

**PENGARUH GAYA KEPEMIMPINAN KEPALA MADRASAH DAN  
DISIPLIN KERJA TERHADAP KINERJA GURU DI MADRASAH  
TSANAWIYAH DINIYYAH PUTRI LAMPUNG**

TESIS

Diajukan Kepada Program Pascasarjana  
Institut Agama Islam Negeri Raden Intan Lampung  
Untuk Memenuhi Salah Satu Syarat Guna Memperoleh Gelar Magister  
Dalam Ilmu Manajemen Pendidikan

**OLEH:**

**SUPRIADI  
1422030002**



**PROGRAM PASCASARJANA  
PROGRAM STUDI MANAJEMEN PENDIDIKAN ISLAM  
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI RADEN INTAN  
LAMPUNG  
2016**

## ABSTRAK

**Supriadi. 2016.** Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Guru Di Madrasah Tsanawiyah Diniyyah Putri Lampung, Kecamatan Gedong Tataan, Kabupaten Pesawaran Tahun 2016.

Penelitian ini bertujuan untuk; a) Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs Diniyyah Putri Lampung. b) Menganalisis pengaruh disiplin guru terhadap kinerja guru MTs Diniyyah Putri Lampung. c) Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan disiplin guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru MTs Diniyyah Putri Lampung.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif. Populasi penelitian adalah tenaga pendidik dan kependidikan Madrasah Tsanawiyah Diniyyah Putri Lampung yang berjumlah 55 orang. Seluruh anggota populasi menjadi sampel dalam penelitian ini (*total sampling*) Teknik pengumpulan data menggunakan metode angket, observasi, dokumentasi. Sedangkan analisis data menggunakan analisis kuantitatif. Untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru dan disiplin kerja terhadap kinerja guru digunakan regresi sederhana, sedangkan Analisis regresi berganda digunakan untuk mengukur seberapa jauh pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah, sikap guru dan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa: 1) Terdapat pengaruh positif yang sangat signifikan antara gaya kepemimpinan kepala sekolah terhadap kinerja guru yang ditunjukkan oleh persamaan garis regresi sederhana  $\hat{Y} = 138,57 + 1,65X_1$ . Ini berarti, bahwa, peningkatan efektivitas gaya kepemimpinan kepala madrasah akan mengakibatkan meningkatnya kinerja guru. 2) Terdapat pengaruh positif yang sangat signifikan antara kepuasan kerja terhadap kinerja guru yang ditunjukkan oleh persamaan garis regresi sederhana  $\hat{Y} = 73,05 + 1,62X_2$ . dengan konstanta (*intercept*) sebesar 73,05. Ini berarti, peningkatan disiplin kerja guru akan mengakibatkan meningkatnya kinerja guru. 3) Terdapat pengaruh positif antara komitmen organisasi dan kepuasan kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru yang ditunjukkan oleh koefisien korelasi ganda antara kedua variabel bebas dengan variabel terikat  $R_{y.12}$  sebesar 0,833. Ini berarti, bila terjadi kenaikan pada efektivitas gaya kepemimpinan kepala madrasah dan dilakukan kontrol terhadap disiplin kerja guru, maka kenaikan tersebut akan diikuti oleh kenaikan pada kinerja guru.

Kata kunci: gaya kepemimpinan kepala madrasah, disiplin kerja, kinerja guru

## DAFTAR ISI

	Halaman
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>iv</b>
<b>PEDOMAN TRANSLITERASI ARAB-LATIN .....</b>	<b>v</b>
<b>MOTTO .....</b>	<b>vi</b>
<b>KATA PENGANTAR .....</b>	<b>vii</b>
<b>DAFTAR ISI .....</b>	<b>ix</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xiv</b>
<b>BAB I      PENDAHULUAN</b>	
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Rumusan Masalah.....	8
C. Tujuan Penelitian .....	9
D. Kegunaan Penelitian .....	9
E. Ruang Lingkup Penelitian.....	10
<b>BAB II      KAJIAN PUSTAKA</b>	
A. Definisi Konseptual Variabel.....	11
1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah .....	11
a. Kepemimpinan .....	11
b. Gaya Kepemimpinan .....	13
c. Gaya Kepemimpinan dalam Perspektif Islam .....	21
2. Disiplin Kerja Guru .....	30
a. Pengertian Disiplin Kerja .....	30
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja ..	32
3. Kinerja Guru .....	36
a. Definisi Kinerja .....	36
b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja .....	41
c. Kriteria Kualitas Kinerja Guru .....	43
B. Hasil-hasil Penelitian yang Relevan .....	47

## **BAB I**

### **PENDAHULUAN**

#### **A. Latar Belakang Masalah**

Manajemen madrasah tidak dapat dipisahkan dari model atau gaya kepemimpinan yang diadopsi kepala madrasah dalam menjalankan perannya sebagai seorang *leader*. Gaya kepemimpinan yang diadopsi oleh kepala madrasah akan terkait dengan hasil dan keefektifan kepala madrasah dalam memimpin dan menjalankan proses pendidikan di madrasah. Sebagaimana yang dikemukakan Glatthorn bahwa “Adanya keterikatan yang kuat antara gaya kepemimpinan yang dipakai oleh kepala sekolah dengan keefektifan secara keseluruhan dari proses pendidikan di sekolah”<sup>1</sup>. Artinya, sumber daya manusia yang handal tidak lepas dari pengaruh pola ataupun gaya kepemimpinan yang diterapkan dalam sebuah organisasi, hal ini akan tercermin dalam pelaksanaan organisasi. Gaya kepemimpinan yang baik akan terlihat pada jalannya roda organisasi dengan tertib, nyaman, kondusif dan sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai.

Kepemimpinan merupakan suatu proses yang mengandung unsur mempengaruhi, adanya kerjasama dan mengarah pada suatu hal dan tujuan bersama dalam sebuah organisasi. Karena kepemimpinan mempunyai peranan sentral dalam dinamika kehidupan organisasi. Dalam hal ini, Kepala madrasah merupakan pemimpin pendidikan yang sangat tergantung pada bagaimana kecakapan dan kebijaksanaan kepala madrasah dalam memimpin

---

<sup>1</sup> Allan A. Glatthorn, (2000). *The Principal as Curriculum Leader: Shaping What Is Taught & Tested*. 2nd ed. Thousand Oaks, Calif. : Corwin Press, h. 12



suatu sekolah atau lembaga yang dinaungi. Seorang kepala madrasah harus dapat memberikan efek kepemimpinan yang kharismatik, dapat memberikan contoh, dapat menggerakkan dan mengarahkan seluruh *stakeholder* sekolah untuk dapat meraih tujuan yang ingin dicapai. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Abdul Azis Wahab sebagai berikut:

“Kepemimpinan berarti kemampuan dan kesiapan seseorang yang dimiliki oleh seseorang untuk mempengaruhi, mendorong, mengajak, menuntun, menggerakkan, mengarahkan dan kalau perlu memaksa orang atau kelompok agar menerima pengaruh tersebut dan selanjutnya berbuat sesuatu yang dapat membantuk tercapainya suatu tujuan tertentu yang telah ditetapkan”<sup>2</sup>.

Keberhasilan organisasi dalam mencapai tujuan yang telah ditetapkan, akan sangat tergantung pada perannya kepemimpinan. Demikian halnya kepemimpinan dalam sekolah, pola atau gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah akan sangat berpengaruh dalam menentukan arah dan kebijakan pendidikan yang dibangun. Untuk kepentingan tersebut, kepala madrasah harus mampu memobilisasi maupun memberdayakan semua potensi yang ada di organisasi, terkait dalam menjalankan berbagai program, proses, evaluasi, pengembangan kurikulum, pembelajaran di sekolah, kegiatan ekstrakurikuler, pengolahan tenaga pendidik, sarana dan prasarana, pelayanan terhadap siswa dan orang tua siswa, hubungan kepada masyarakat sampai pada penciptaan iklim sekolah yang kondusif, aman, nyaman, tertib dalam proses pembelajaran, sehingga tujuan sekolah dapat tercapai.

Seorang kepala madrasah sebagai pemimpin pendidikan menghadapi

---

<sup>2</sup> Abdul Azis Wahab, (2008). *Anatomi Organisasi Kepemimpinan Pendidikan*, Alfabeta, Bandung, h. 132

tanggung jawab yang berat, untuk itu ia harus memiliki persiapan memadai, baik mental maupun psikologis dalam mengemban tugasnya, terutama dalam menghadapi segala permasalahan dan tantangan yang dihadapi untuk menciptakan dan memberikan kenyamanan bagi guru dan siswa di sekolah.

Kemampuan seorang Kepala madrasah dalam memimpin sangat berpengaruh dalam meningkatkan kerja guru maupun meningkatkan dan menciptakan proses pembelajaran yang tepat guna (efektif) dan tepat sasaran. Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah akan berpengaruh pada proses penciptaan kenyamanan, ketertiban proses pembelajaran, terutama pada disiplin kerja guru dan kinerja guru.

Dalam mengelola organisasi sekolah, seorang kepala madrasah menampilkan suatu gaya atau norma perilaku dalam memimpin dan mempengaruhi perilaku orang lain, sehingga seorang kepala madrasah dapat memakai beberapa gaya kepemimpinan yang sesuai dengan lingkungan, karakteristik atau budaya organisasi sekolah itu sendiri. Karakteristik sekolah sebagai organisasi pendidikan akan berpengaruh terhadap keefektifan gaya kepemimpinan yang diterapkan. Gaya kepemimpinan yang diterapkan akan mempengaruhi terhadap perilaku bawahan dan terciptanya suasana iklim kerja, apakah itu mengarah kepada hal yang positif ataupun sebaliknya. Sikap kepala madrasah yang tidak mempunyai kewibawaan, tidak tegas dan berperilaku acuh terhadap bawahan akan menciptakan suasana iklim pendidikan yang tidak nyaman, dan proses pembelajaran akan berjalan seadanya. Sedangkan sikap kepala madrasah yang berwibawa, tegas, adil dan

perhatian terhadap bawahan atau guru dan siswa, akan menciptakan suasana pendidikan yang harmonis dan nyaman dalam pembelajaran bahkan akan terciptanya suatu prestasi pendidikan. Karena itu, kepemimpinan suatu organisasi perlu mengembangkan staf dan membangun iklim motivasi yang menghasilkan tingkat produktivitas yang tinggi, sehingga para guru dapat mengajar dengan baik.

Gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah dapat mempengaruhi terciptanya dan tercapainya tujuan sekolah yang hendak dicapai. Ada berbagai macam gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah, ada pemimpin yang menerapkan gaya kepemimpinan yang otoriter dan hal ini cenderung akan direspon negatif oleh bawahannya dengan menunjukkan tingkat kinerja dan produktivitas kerja rendah. Dalam pendekatan yang lebih positif, gaya kepemimpinan dapat diterapkan dengan cara direktif, suportif dan partisipatif.

Ketiga gaya kepemimpinan ini dapat diberlakukan dengan seimbang dan bersamaan dalam sebuah proses kepemimpinan. Porsi yang seimbang dari gaya-gaya kepemimpinan tersebut akan mendorong terciptanya kinerja atau produktivitas kerja di kalangan para pengajar. Adanya gaya kepemimpinan kepala madrasah yang bermacam-macam, diharapkan mampu sebagai agen perubahan dalam sekolah sehingga mempunyai peran aktif dalam meningkatkan kualitas pendidikan.

Berdasarkan hasil pra-survey yang penulis lakukan terhadap siswa mengenai persepsi mereka kinerja guru, mencakup beberapa indikator

instrumen penilaian kinerja guru yang terdiri empat kompetensi utama meliputi: kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi profesional, dan kompetensi sosial di MTs Diniyah Putri Lampung ditemukan data sebagai berikut:

**Tabel 1.1**  
**Hasil Pra-Survey Persepsi Siswa Tentang Kinerja Guru**  
**MTS Diniyyah Putri Lampung**

No.	Indikator	Jawaban Responden (%)					
		SB	B	C	K	SK	$\Sigma$
1.	Guru menggunakan metode-metode pembelajaran yang variatif	0	10	25	55	10	100
2.	Guru bersikap dewasa dalam menerima masukan dari siswa, serta memberikan semua siswa kesempatan yang sama untuk berpartisipasi aktif dalam pembelajaran	5	20	50	20	5	100
3.	Guru menggunakan media pembelajaran yang tepat disesuaikan dengan materi pembelajaran	5	10	30	45	10	100
4.	Guru memperlakukan semua siswa secara adil, memberikan perhatian dan bantuan sesuai kebutuhan masing-masing tanpa memperdulikan faktor personal	10	20	50	15	5	100

Data di atas menunjukkan bahwa masih terdapat kesenjangan kinerja guru di MTs Tsanawiyah Diniyyah Putri Lampung. Pada kompetensi pedagogik, ditemukan bahwa mayoritas guru masih cenderung menggunakan metode pembelajaran tradisional dan kurang variatif dalam mengembangkan metode pembelajaran yang variatif. Sementara pada kompetensi kepribadian, sebagian besar siswa memiliki persepsi bahwa masih terdapat guru-guru



belum terbuka menerima kritik dari siswa serta belum memberikan kesempatan yang sama kepada setiap siswa untuk berpartisipasi aktif dalam pembelajaran. Pada kompetensi profesional, menurut siswa, guru kurang terampil dalam menggunakan media-media pembelajaran yang tepat dan sesuai dengan materi yang diajarkan. Sementara pada kompetensi sosial, menurut siswa masih terdapat guru yang belum bertindak secara adil dalam memperhatikan kebutuhan belajar masing-masing siswa baik .

Permasalahan yang terjadi pada menurunnya kinerja dan produktivitas guru di Madrasah Tsanawiyah Diniyyah Putri Lampung yang disebabkan oleh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan rendahnya disiplin kerja beberapa guru yang cenderung dibiarkan berakibat pada terjadinya disharmoni di dalam organisasi yang berdampak pada kinerja organisasi secara keseluruhan. Padahal, kinerja dan produktivitas guru dalam mengajar merupakan kunci utama terjadinya kualitas proses pembelajaran.

Salah satu indikator peningkatan kinerja adalah meningkatnya kedisiplinan kerja. Disiplin kerja pegawai merupakan cermin sikap dan pribadi guru yang mereka tampilkan dalam mematuhi segala aturan dalam sekolah. Disiplin kerja pegawai dalam organisasi merupakan salah satu fungsi dari manajemen sumber daya manusia, karena dengan kondisi yang penuh dengan disiplin pegawai dapat diharapkan menjadi tonggak dasar yang tangguh pada suatu organisasi untuk mencapai tujuan. Disiplin merupakan kondisi dalam suatu organisasi di mana para karyawan mengikuti aturan-aturan dan berperilaku sesuai standar-standar yang dapat diterima dalam

organisasi<sup>3</sup> Dalam kaitannya dengan pekerjaan, pengertian disiplin kerja adalah suatu sikap dan tingkah laku yang menunjukkan ketaatan karyawan terhadap peraturan organisasi. Artinya, sikap dan perilaku untuk mentaati peraturan organisasi muncul dari dalam dirinya. Niat juga dapat diartikan sebagai keinginan untuk berbuat sesuatu atau kemauan untuk menyesuaikan diri dengan aturan-aturan. Sikap dan perilaku dalam disiplin kerja ditandai oleh berbagai inisiatif, kemauan, dan kehendak untuk mentaati peraturan. Sikap guru dalam mentaati peraturan untuk menegakkan kedisiplinan, lahir dan tercipta apabila ada penciptaan suasana yang dibuat oleh kepala madrasah, contoh dalam kehadiran di sekolah, kepala madrasah sudah hadir 1 jam sebelum pelajaran dimulai setiap hari. Hal ini akan memberikan dampak yang positif bagi guru untuk mengikuti jejak kehadiran kepala madrasah, karena tidak ingin terlambat dan punya rasa malu kepada kepala madrasah.

Produktivitas kerja atau kinerja guru akan baik, bila didukung oleh suasana iklim sekolah yang nyaman, kondusif dan kompetitif. Situasi ini mendorong guru lebih bergairah, berdisiplin dan memberikan kinerja yang baik dalam mengajar. Bila suasana iklim sekolah tidak mendukung, seperti gaya kepemimpinan kepala madrasah bersikap acuh terhadap guru yang rajin dan yang malas, guru sering mangkir atau datang terlambat, mengurangi jam mengajar kepada siswa, hal ini akan berdampak pada pekerjaan atau kinerja guru yang menurun. Hal ini sebagaimana yang diungkap oleh Robbins “...karyawan tidak loyal, karyawan mengabaikan seperti mangkir atau datang

---

<sup>3</sup> De Cenzo, et.al. (2010) *Fundamentals of Human Resource Management*. 10th ed. USA: John Wiley & Son. h. 97

terlambat, mengurangi kualitas dan kuantitas kerja serta tingkat kesalahan pekerjaan meningkat, pada akhirnya berdampak pada kinerja yang menurun<sup>4</sup>. Untuk menghindari hal ini perlu adanya gaya kepemimpinan kepala madrasah yang mampu menciptakan sikap guru yang baik, tingkat kedisiplinan guru yang positif dan kinerja guru yang meningkat. Penciptaan tersebut akan terealisasi bila gaya kepemimpinan kepala madrasah yang diterapkan tepat dan cocok untuk iklim di sekolah. Sehingga diharapkan dapat menciptakan suasana kerja yang nyaman di sekolah sehingga sikap guru, kedisiplinan guru dan kinerja guru akan tampak baik dan positif untuk kegiatan proses pembelajaran di sekolah.

Berdasarkan latar belakang tersebut di atas penulis tertarik untuk melakukan penelitian dengan judul “Pengaruh Gaya Kepemimpinan Kepala madrasah dan Disiplin Guru terhadap Kinerja Guru MTs Diniyyah Putri Lampung”.

## **B. Rumusan Masalah**

Berdasarkan latar belakang di atas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini sebagai berikut :

1. Apakah terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs Diniyyah Putri Lampung?
2. Apakah terdapat pengaruh disiplin kerja guru terhadap kinerja guru MTs Diniyyah Putri Lampung?

---

<sup>4</sup> Stephen P. Robbins.( 2001). *Organizational Behavior*. San Diego State University: Prentice Hall, h. 14

3. Apakah pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan disiplin guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru MTs Diniyyah Putri Lampung?

### **C. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan perumusan masalah di atas, tujuan dari penelitian ini adalah untuk :

1. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs Diniyyah Putri Lampung.
2. Menganalisis pengaruh disiplin guru terhadap kinerja guru MTs Diniyyah Putri Lampung
3. Menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan disiplin guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru MTs Diniyyah Putri Lampung.

### **D. Kegunaan Penelitian**

1. Manfaat teoritik

Secara teoritik, berguna untuk :

- a. Menjadi bahan informasi bagi para pendidik terutama kepala madrasah dan guru di MTs Diniyyah Putri Lampung
- b. Bahan kajian lebih lanjut bagi para peneliti sejenis.

2. Manfaat praktik

Secara praktik, berguna untuk :

- a. Mengembangkan ilmu pengetahuan yang dimiliki oleh penulis terutama dalam bidang manajemen pendidikan.



- b. Untuk meneliti secara mendalam tentang pengaruh gaya kepemimpinan dan disiplin guru terhadap kinerja guru MTs Diniyyah Putri Lampung.

#### **E. Ruang Lingkup Penelitian**

Dalam penelitian ini penulis membatasi ruang lingkup penelitian yang terbagi menjadi 3 (tiga) variabel bebas dan 1 (satu) variabel terikat. Dua variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan kepala madrasah ( $X_1$ ) dan disiplin guru ( $X_2$ ) sedangkan satu variabel terikat yaitu kinerja guru ( $Y$ ).



## BAB II

### KAJIAN PUSTAKA

#### A. Definisi Konseptual Variabel

##### 1. Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah

###### a. Kepemimpinan

Kepemimpin adalah faktor yang sangat penting dalam menentukan arah dan tujuan organisasi yang hendak dicapai. Pada umumnya kepemimpinan didefinisikan sebagai suatu proses mempengaruhi aktivitas dari individu untuk kelompok dalam mencapai tujuan tertentu.

Pengertian kepemimpinan dikemukakan oleh Robbins yang mengatakan bahwa kepemimpinan adalah kemampuan mempengaruhi suatu kelompok ke arah pencapaian (tujuan)<sup>5</sup>. Pendapat ini memandang semua anggota kelompok atau organisasi sebagai satu kesatuan, sehingga kepemimpinan diberi makna sebagai kemampuan mempengaruhi semua anggota kelompok atau organisasi agar bersedia melakukan kegiatan atau bekerja untuk mencapai tujuan bersama, pengertian berikutnya dikemukakan oleh Owwens yang mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu interaksi antar suatu pihak yang memimpin dengan pihak yang

---

<sup>5</sup> Stephen P. Robbins. (2001). *Organizational Behavior*. San Diego State University: Prentice Hall, h. 354

dipimpin<sup>6</sup>. Pendapat ini menyatakan juga bahwa kepemimpinan merupakan proses dinamis yang dilaksanakan melalui hubungan timbal balik antara pemimpin dan yang dipimpin. Hubungan tersebut berlangsung dan berkembang dalam mencapai tujuan. Dengan kata lain kepemimpinan adalah hubungan interpersonal dan keinginan bersama.

Dalam pengertian yang lain Yukl mengatakan bahwa kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain untuk memahami dan setuju dengan apa yang perlu dilakukan dan bagaimana tugas itu dilakukan secara efektif, serta proses untuk memfasilitasi upaya individu dan kolektif untuk mencapai tujuan bersama<sup>7</sup>.

Definisi di atas mencakup upaya yang tidak hanya untuk mempengaruhi dan memfasilitasi pekerjaan kelompok atau organisasi yang sekarang tetapi juga dapat digunakan untuk memastikan bahwa semuanya dipersiapkan untuk memenuhi tantangan masa depan. Kepemimpinan dipandang sebagai peran khusus dan proses pemberian pengaruh secara sosial yang setiap orang dapat memerankannya.

Mengacu pada pengertian-pengertian di atas, sebagian besar ahli mengasumsikan bahwa kepemimpinan berkaitan dengan proses yang disengaja dari seseorang untuk menekankan pengaruhnya yang

<sup>6</sup> Owwens, Robert, G (1995), *Organizational Behavior In Education*, Manchester: Ally And Bacon, h. 132

<sup>7</sup> Yukl, Gary. (2005). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, edisi kelima. Jakarta: Gramedia. h.9

kuat terhadap orang lain untuk membimbing, membuat struktur, memfasilitasi aktivitas dan hubungan di dalam kelompok atau beberapa organisasi.

Harsey dan Blanchard mengemukakan beberapa komponen utama dalam definisi kepemimpinan antara lain:

- 1) kepemimpinan adalah kegiatan dalam mempengaruhi orang lain untuk bekerja keras dengan penuh kemauan untuk tujuan kelompok.
- 2) kepemimpinan adalah kegiatan mempengaruhi orang lain agar ikut serta dalam mencapai tujuan umum
- 3) kepemimpinan sebagai pengaruh antar pribadi yang terjadi pada suatu keadaan dan diarahkan melalui proses komunikasi kearah tercapainya suatu tujuan<sup>8</sup>

#### b. Gaya Kepemimpinan

Menurut Imam Suprayogo istilah kepemimpinan adalah “proses mempengaruhi aktivitas individu atau kelompok untuk mencapai tujuan-tujuan tertentu dalam situasi yang telah ditetapkan. Dalam mempengaruhi aktivitasnya individu pemimpin menggunakan kekuasaan, kewenangan, pengaruh, sifat dan karakteristik, dan tujuannya adalah untuk meningkatkan produktivitas dan moral kelompok”<sup>9</sup>. Menurut Sulistiyorini mengatakan bahwa”

“Kepemimpinan di bidang pendidikan memiliki pengertian bahwa pemimpin harus memiliki keterampilan dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran ataupun pelatihan agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien yang pada gilirannya akan mencapai

<sup>8</sup> Heresy, Paul and Blanchard, Ken, (1986), *Management of Organization Behavior*, 4.Ed St. Paul : West Publishing company. H. 83-84

<sup>9</sup> Suprayogo Imam, (1999), *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, Cet.1 Malang: Stain Press.



tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan”<sup>10</sup>.

Dari pendapat di atas, unsur kepemimpinan adalah suatu pengaruh yang dimiliki oleh pemimpin dan pada gilirannya akibat dari pengaruh itu orang lain akan menuruti dan mengikuti apa yang dianjurkan dan diperintahkan oleh seorang pemimpin. Maksudnya, kepala madrasah harus dapat mempengaruhi guru ke arah positif untuk dapat diarahkan dan diciptakan sesuai dengan keinginan yang ingin dicapai oleh kepala madrasah sebagai pemimpin. Untuk itu seorang kepala madrasah (pemimpin) mempunyai gaya yang diterapkan yang disesuaikan dengan karakter, budaya dan suasana iklim sekolah untuk mencapai tujuan proses pembelajaran yang lancar.

Moeljono dan Sudjamiko mendefinisikan gaya kepemimpinan sebagai perwujudan dari kepemimpinan yang memberikan *human touch* pada hirarki. Kepemimpinan yang dimaksud adalah kepemimpinan transformasional, yaitu kepemimpinan yang menyadarkan diri pada tiga (3) unsur berikut<sup>11</sup> :

- a. *Charisma*. Pemimpin macam ini memiliki kemampuan pengambilan keputusan, pengelolaan keuangan, berkomunikasi dan meyakinkan pihak, atau orang lain. Bisa juga disebut kepemimpinan karismatik memiliki karakteristik ekspresif,

<sup>10</sup> Sulistyorini, (2001), *Hubungan Antara Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru*, Jurnal Ilmu Pendidikan, Th 28 no.1 Januari 2001. h. 63

<sup>11</sup>. Djoko santoso Moeljono & Steve Sudjtmiko. (2007). *Corporate Culture*. Jakarta : Alex Media Komputindo. h. 159-161

percaya diri, pantang menyerah, dan memiliki keyakinan akan kebenaran yang hakiki.

- b. *Individualized consideration*. Unsur ini menekankan pentingnya pemimpin memberikan perhatian yang besar dan personal kepada pengikutnya. Dalam lingkungan organisasi, *individualized consideration* diwujudkan dalam kualitas pengaruh antara pemimpin (selaku atasan) dan pengikut (selaku bawahan). Dengan hubungan berkualitas, perhatian pemimpin berwujud dukungan sumber daya yang melimpah guna keberhasilan kerja pengikut. Sumber daya dimaksud tidak hanya yang *tangible*, seperti uang, atau dana dan fasilitas kerja, juga *intangible* seperti bantuan pemimpin kepada pengikut untuk selesaikan pekerjaannya, misalnya dalam bentuk *monitoring* dan *coaching*, serta dukungan dan dorongan pemimpin untuk mengembangkan kompetensi dan kapabilitas kerja pengikut (*developmental orientation*).
- c. *Intellectual stimulation*. Berbeda dengan dua unsur sebelumnya yang amat kental nuansa emosional dan psikologisnya, unsur ini justru memberi tekanan lebih pada sisi kognitif, karena pemimpin berupaya meningkatkan pemahaman pengikut akan permasalahan pekerjaan yang dihadapi, khususnya yang terkait dengan perubahan, dan mendorong pengikut akan permasalahan pekerjaan yang dihadapi, khususnya yang terkait dengan

perubahan, serta mendorong pengikut menelurkan gagasan jalan keluar yang kreatif dan inovatif atas permasalahan tersebut.

Fadli mengatakan bahwa pemimpin dibedakan atas gaya/tipe kepemimpinan sebagai berikut<sup>12</sup> :

- a. Pemimpin *Otokratis* adalah pemimpin yang menganggap organisasi sebagai milik pribadinya dengan mengidentifikasi tujuan pribadi dengan tujuan organisasi. Kepemimpinan ini menganggap bawahan sebagai alat semata-mata dan tidak mau menerima kritik dan saran pendapat, sehingga terlalu bergantung kepada kekuasaan formal, sehingga dalam tindakan pergerakannya sering menggunakan pendekatan yang mengandung unsur paksaan dan *punitif* (bersifat menghukum).
- b. Pemimpin *Militeris* ialah seorang pemimpin bertipe *militerilistis* yang memiliki sifat menggunakan sistem perintah dalam menggerakkan bawahannya, senang bergantung pada pangkat dan jabatan dalam menggerakkan bawahannya, dengan formalitas berlebih-lebihan, menuntut disiplin yang tinggi dan kaku dari bawahannya, sukar menerima kritikan dari bawahan, menggemari upacara-upacara untuk berbagai cara dan keadaan.
- c. Pemimpin *Paternalistis* adalah menganggap bawahannya sebagai manusia yang tidak dewasa, bersikap terlalu melindungi, jarang memberikan kesempatan kepada bawahannya untuk

<sup>12</sup> Ahmad Fadli. (2011) *Organisasi dan Administrasi*. Jakarta: Manhalun Nasyiin Press. h. 159-161

mengambil keputusan dan inisiatif, jarang memberikan kesempatan bawahannya untuk mengembangkan daya kreasi dan fantasinya, serta sering bersikap maha tahu.

d. Pemimpin *Kharismatis* merupakan pemimpin yang mempunyai daya tarik amat besar dan sikap-sikap kesehariannya selalu dianggap sebagai panutan oleh bawahannya.

e. Pemimpin *Laissez Faire* merupakan pemimpin organisasi *permisif*, dalam arti anggota organisasi boleh saja bertindak sesuai dengan keyakinan dan bisikan hatinya nuraninya, asalkan kepentingan bersama tetap dijaga dan tujuan organisasi tetap tercapai, dimana organisasi berjalan lancar dengan sendirinya, karena para anggota organisasi terdiri dari orang-orang dewasa yang sudah mengetahui apa yang menjadi tujuan organisasi, sasaran apa yang dicapai dan tugas apa yang harus dilaksanakan masing-masing. Biasanya tipe ini tidak terlalu sering melakukan intervensi dalam kehidupan organisasi, maka seorang pemimpin ini cenderung memilih peran pasif dan membiarkan organisasi berjalan sendirinya tanpa banyak mencampuri bagaimana organisasi berjalan. Tipe pemimpin ini sering dianggap sebagai seorang pemimpin yang kurang memiliki rasa tanggungjawab wajar terhadap organisasi yang dipimpinnya.

f. Pemimpin *Demokratis* dicirikan dari proses pengerakan



bawahannya selalu bertitik tolak dari pendapat bahwa manusia adalah makhluk termulia di dunia, selalu berusaha mensinkronisasikan kepentingan, serta tujuan organisasi dengan kepentingan dan tujuan pribadi dari para bawahannya. Senang menerima saran, pendapat bahkan krtitik dari bawahannya.

Menurut Arep dan Tanjung , gaya kepemimpinan adalah kemampuan seorang pemimpin untuk menguasai atau mempengaruhi orang lain, masyarakat yang saling berbeda menuju kepada pencapaian tujuan tertentu. Dalam penerapannya pemimpin mengandung konsekuensi terhadap diri pemimpin berikut<sup>13</sup> :

- a. Harus berani mengambil keputusan sendiri secara tegas dan tepat (*decision making*).
- b. Harus berani menerima risiko sendiri.
- c. Harus berani menerima tanggungjawab sendiri (*the principle of absoluteenes of responsibility*).

Menurut Robbins dan Coulter gaya kepemimpinan ialah seorang pemimpin yang melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga sasaran-sasaran organisasi dapat dicapai dengan gaya dan prilaku pemimpin tersebut. Pemimpin yang baik bukanlah menyelesaikan tugas pribadinya, melainkan berupaya membantu orang lain menyelesaikan tugas-tugasnya mereka dengan baik. Wujudnya dapat terkoordinasi atas

<sup>13</sup> Hendri Tanjung, Arep & Ishak, (2003), *Manajemen Motivasi*, PT. Gramedia Widia Sarana Indonesia, Jakarta. H. : 235

pekerjaan suatu kelompok dari departemen, atau perusahaan tertentu didalam mengawasi pekerjaan karyawannya<sup>14</sup>.

Semua gaya/perilaku kepemimpinan seperti diuraikan di atas tidak dapat dilepaskan hubungannya atau terkait erat dengan teori kepemimpinan untuk mengefektifkan organisasi sebagaimana telah banyak disinggung dalam uraian-uraian terdahulu. Sehubungan dengan itu dalam implementasi teori kepemimpinan dapat ditemui di dalam tipe/gaya tertentu yang relevan. Menurut David T. Foster III, et. al., pola orientasi kepemimpinan yang pengimplementasiannya terkait dengan gaya atau perilaku kepemimpinan tersebut adalah sebagai berikut:

**1) Gaya kepemimpinan yang mengutamakan pelaksanaan tugas (*task oriented*)**

Orientasi kepemimpinan ini mengutamakan efektivitas organisasi melalui pelaksanaan tugas/pekerjaan secara tepat/benar, tanpa membuat kesalahan. Dengan cara tersebut teori ini berpendapat tujuan organisasi dapat dicapai secara maksimal. Kepemimpinan dengan orientasi ini memiliki kecerendungan pada pengimplementasian gaya atau perilaku yang termasuk dalam tipe kepemimpinan otoriter. Pemimpin berasumsi bahwa tugas-tugas dan cara melaksanakannya yang sudah diatur dan ditetapkan, tidak memerlukan partisipasi

<sup>14</sup> Robbins, S.P dan M. Coulter, (2010). *Manajemen* (Terjemahan, Edisi Sepuluh), Jakarta : Erlangga. h. : 6

anggota organisasi untuk memperbaiki atau mengubahnya meskipun dengan maksud untuk meningkatkan efisiensi dan efektivitasnya dalam mencapai tujuan organisasi.

**2) Gaya kepemimpinan yang mengutamakan kerja sama  
(*relationship oriented*)**

Kepemimpinan dengan orientasi ini dalam mewujudkan pekerjaan mengutamakan interaksi timbal balik antara pimpinan dengan anggota organisasi/bawahan berdasarkan hubungan manusiawi yang hormat menghormati dan saling menghargai satu dengan yang lain. Pemimpin dengan orientasi ini sangat terbuka pada partisipasi anggota organisasi, yang selaras dengan Tipe Kepemimpinan Demokratis. Partisipasi anggota dilakukan dengan memberikan kesempatan yang luas pada anggota organisasi dalam menyampaikan kreativitas, inisiatif, pendapat, saran, dan kritik. Orientasi kepemimpinan ini dalam implementasi gaya atau perilaku kepemimpinan yang bersifat manusiawi karena dilaksanakan dengan menghargai dan mampu menyalurkan perbedaan anggota organisasi yang berbeda kemampuannya dalam bekerja.

### 3) Gaya kepemimpinan yang mengutamakan hasil (*goal oriented*)

Kepemimpinan dengan orientasi ini menuntut hasil kerja yang sesuai standar dari setiap anggota organisasinya, yang akan berdampak pada hasil keseluruhan organisasi yang harus sesuai dengan tujuan yang hendak dicapai. Dengan demikian berarti juga hasil yang dicapai setiap anggota organisasi merupakan bagian atau harus mampu mendukung pencapaian tujuan organisasi. Dalam kondisi itu pemimpin cenderung tidak mempersoalkan cara mencapai tujuan organisasi, antara lain apakah hasil kerja individu atau hasil kerjasama di dalam tim kerja (*team work*), apakah menggunakan sedikit atau banyak bahan, dll. Orientasi kepemimpinan ini terfokus pada hasil maksimal yang dapat dicapai, karena pemimpin memiliki ambisi yang kuat dalam menuntut prestasi kerja terbaik dari setiap anggota organisasi tanpa mempersoalkan cara mencapainya

#### c. Gaya Kepemimpinan dalam Perspektif Islam

Gaya Kepemimpinan dalam perspektif Islam disebut juga dengan *ulul amri* adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan orang lain. Dengan kata lain, pemimpin itu adalah orang yang mendapat amanah untuk mengurus urusan rakyat. Dalam suatu organisasi atau perusahaan, jika ada pemimpin yang tidak



mengurus kepentingan perusahaannya, maka itu bukan seorang pemimpin. Dalam Al-qur'an surat an-Nisaa' ayat 59 disebutkan:

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا أَطِيعُوا اللَّهَ وَأَطِيعُوا الرَّسُولَ وَأُولِيَ الْأَمْرِ مِنْكُمْ فَإِنْ تَنَزَعْتُمْ فِي شَيْءٍ فَرُدُّوهُ إِلَى اللَّهِ وَالرَّسُولِ إِنْ كُنْتُمْ تُؤْمِنُونَ بِاللَّهِ وَالْيَوْمِ الْآخِرِ ذَلِكَ خَيْرٌ وَأَحْسَنُ تَأْوِيلًا ٥٩

Artinya : "Hai orang-orang yang beriman, taatilah Allah dan taatilah Rasul (nya), dan ulil amri di antara kamu. Kemudian jika kamu berlainan pendapat tentang sesuatu, Maka kembalikanlah ia kepada Allah (Al Quran) dan Rasul (sunnahnya), jika kamu benar-benar beriman kepada Allah dan hari kemudian. yang demikian itu lebih utama (bagimu) dan lebih baik akibatnya." (An- Nisaa': 59)

Kepemimpinan sering disebut juga *khodimul ummah* (pelayan umat). Menurut istilah itu, seorang pemimpin harus menempatkan diri pada posisi sebagai pelayan masyarakat (pelayan perusahaan). Seorang pemimpin perusahaan harus berusaha berfikir cara-cara agar perusahaan yang dipimpinnya maju, pegawaisejahtera, serta masyarakatnya atau lingkungannya menikmati kehadiran perusahaan itu<sup>15</sup>.

Menurut Widjajakusuma, seorang pemimpin bertugas untuk memotivasi, mendorong dan memberi keyakinan kepada orang yang dipimpinnya dalam suatu entitas atau kelompok, baik itu individu sebagai entitas terkecil sebuah komunitas ataupun hingga skala Negara, untuk mencapai tujuan sesuai dengan kapasitas kemampuan yang dimiliki. Pemimpin harus dapat memfasilitasi anggotanya

<sup>15</sup> Didin Hafidhuddin, (2003). Islam Aplikatif, Jakarta: Gema Insani Press,

dalam mencapai tujuannya<sup>16</sup>.

Prinsip dasar kepemimpinan dalam Islam menurut Al-Qur'an yaitu sebagai berikut:

#### 1) Beriman

Iman merupakan dasar keyakinan hidup sebagai motivasi agar kita selalu berbuat amal shaleh. Di pihak lain amal shaleh selalu harus dikaitkan dengan keridhoan Allah. Sebagaimana dalam Firman Allah : (Surat An-Nuur:55)

وَعَدَ اللَّهُ الَّذِينَ ءَامَنُوا مِنكُمْ وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ لَيَسْتَخْلِفَنَّهُمْ فِي الْأَرْضِ كَمَا أَصْلَحْنَا الَّذِينَ مِن قَبْلِهِمْ وَلَيُمَكِّنَنَّ لَهُمْ دِينَهُمُ الَّذِي ارْتَضَىٰ لَهُمْ وَلَيُبَدِّلَنَّهُم مِّن بَعْدِ خَوْفِهِمْ أَمْنًا ۚ إِنَّهُمْ يَعْبُدُونَنِي لَا يُشْرِكُونَ بِي شَيْئًا ۚ وَمَن كَفَرَ بَعْدَ ذَلِكَ فَأُولَٰئِكَ هُمُ الْفَاسِقُونَ ٥٥

Artinya : Dan Allah Telah berjanji kepada orang-orang yang beriman di antara kamu dan mengerjakan amal-amal yang saleh bahwa dia sungguh-sungguh akan menjadikan mereka berkuasa dimuka bumi, sebagaimana dia Telah menjadikan orang-orang sebelum mereka berkuasa, dan sungguh dia akan meneguhkan bagi mereka agama yang Telah diridhai-Nya untuk mereka, dan dia benar-benar akan menukar (keadaan) mereka, sesudah mereka dalam ketakutan menjadi aman sentausa. mereka tetap menyembahku-Ku dengan tiada mempersekutukan sesuatu apapun dengan Aku. dan barangsiapa yang (tetap) kafir sesudah (janji) itu, Maka mereka Itulah orang-orang yang fasik. (An-Nuur:55)

#### 2) Beramal Shaleh

Beramal shaleh adalah cara positif untuk mengerjakan semua perbuatan baik, baik yang wajib maupun sunnah, yang

<sup>16</sup> Widjajakusuma Karebet, Yusanto Ismail. (2002). *Pengantar Manajemen Syariah*, Jakarta: Khairul Bayan.

diperintahkan Allah dan Rosulnya. Seorang pemimpin selalu menganjurkan orang lain untuk bekerja baik menyuruh berbuat yang Makhruf mencegah perbuatan yang mungkar, maka ia sendiri yang harus memberikan contoh untuk berbuat yang demikian selalu beramal shaleh sesuai dengan Al-Qur'an (Surat Ash-Shaf:37-38)

٢ بَلْ جَاءَ بِالْحَقِّ وَصَدَّقَ الْمُرْسَلِينَ ٣٧ إِنَّكُمْ لَذَائِقُوا الْعَذَابِ الْأَلِيمِ ٣٨

*Artinya : Dan demi (rombongan) yang melarang dengan sebenar-benarnya (dari perbuatan-perbuatan maksiat), 3. Dan demi (rombongan) yang membacakan pelajaran, (Ash-Shaf:2-3)*

Selain berfungsinya pemimpin sebagai pembimbing, pengarah, pemberi solusi, dan fasilitator, maka implementasi syariah dalam fungsi pengarahan dapat dilakukan dalam pelaksanaan dua fungsi utama dari kepemimpinan itu sendiri, yakni fungsi pemecahan masalah (pemberi solusi) dan fungsi sosial (fasilitator). Pertama, fungsi pemecahan masalah. Cakupannya meliputi pemberian pendapat, informasi dan solusi dari suatu permasalahan yang tentu saja selalu disandarkan pada syariah, yakni dengan didukung oleh adanya dalil, argumentasi atau hujah yang kuat. Fungsi ini diarahkan juga untuk dapat memberikan motivasi ruhiyah kepada para sumber daya manusia dalam organisasi. Kedua, fungsi sosial yang berhubungan dengan interaksi antar anggota komunitas dalam menjaga

suasana kebersamaan tim agar tetap sebagai team (*Together everyone achieve more*). Dalam istilah lain tetap kondusif dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Yaitu keadaan suatu tim dimana seluruh anggotanya bersinergi dalam kesamaan visi, misi dan tujuan organisasi.

### 3) Musyawarah

Musyawarah adalah prinsip pertama dalam islam. al-qur'an menyatakan dengan jelas bahwa pemimpin Islam wajib mengadakan musyawarah dengan orang yang mempunyai pengetahuan atau yang dapat memberikan pandangan yang baik. Seperti surat AS-Syura : 38

③ وَالَّذِينَ اسْتَجَابُوا لِرَبِّهِمْ وَأَقَامُوا الصَّلَاةَ وَأَمْرُهُمْ شُورَىٰ بَيْنَهُمْ وَمِمَّا رَزَقْنَاهُمْ يُنْفِقُونَ ٣٨

Artinya : Dan (bagi) orang-orang yang menerima seruan Tuhannya dan mendirikan shalat, sedang urusan mereka (diputuskan) dengan musyawarat antara mereka; dan mereka menafkahkan sebagian dari rezki yang kami berikan kepada mereka. (AS-Syura : 38)

Kemudian dalam surat Ali Imran : 159:

فَبِمَا رَحْمَةٍ مِّنَ اللَّهِ لِنْتَ لَهُمْ وَلَوْ كُنْتَ فَظًّا غَلِيظَ الْقَلْبِ لَأَنفَضُوا مِنْ حَوْلِكَ فَاعْفُ عَنْهُمْ وَاسْتَغْفِرْ لَهُمْ وَشَاوِرْهُمْ فِي الْأَمْرِ فَإِذَا عَزَمْتَ فَتَوَكَّلْ عَلَى اللَّهِ إِنَّ اللَّهَ



## يُحِبُّ الْمُتَوَكِّلِينَ ١٥٩

*Artinya : Maka disebabkan rahmat dari Allah-lah kamu berlaku lemah Lembut terhadap mereka. sekiranya kamu bersikap keras lagi berhati kasar, tentulah mereka menjauhkan diri dari sekelilingmu. Karena itu ma'afkanlah mereka, mohonkanlah ampun bagi mereka, dan bermusyawaratlah dengan mereka dalam urusan itu. Kemudian apabila kamu Telah membulatkan tekad, Maka bertawakkallah kepada Allah. Sesungguhnya Allah menyukai orang-orang yang bertawakkal kepada-Nya.*

### 4) Adil

Pemimpin seharusnya memperlakukan manusia secara adil dan tidak berat sebelah, tidak membedakan suku bangsa, warna kulit, keturunan dan agama Al-Qur'an memerintahkan kaum muslimim berlaku adil ketika berurusan dengan para pementang mereka. Sebagaimana firman Allah sebagai berikut:

﴿إِنَّ اللَّهَ يَأْمُرُكُمْ أَنْ تُؤَدُّوا الْأَمَانَاتِ إِلَىٰ أَهْلِهَا وَإِذَا حَكَمْتُمْ بَيْنَ النَّاسِ أَنْ تَحْكُمُوا بِالْعَدْلِ إِنَّ اللَّهَ نِعِمَّا يَعِظُكُمْ بِهِ إِنَّ اللَّهَ كَانَ سَمِيعًا بَصِيرًا ٥٨﴾

*Artinya : Sesungguhnya Allah menyuruh kamu menyampaikan amanat kepada yang berhak menerimanya, dan (menyuruh kamu) apabila menetapkan hukum di antara manusia supaya kamu menetapkan dengan adil. Sesungguhnya Allah memberi pengajaran yang sebaik-baiknya kepadamu. Sesungguhnya Allah adalah Maha mendengar lagi Maha Melihat. (Surat An-Nisa':58)*

### 5) Bertanggung Jawab

Pemimpin bertanggung jawab menerima kekuasaan

sebagai amanah dari Allah bahwa seorang pemimpin harus melaksanakan tanggung jawabnya kepada Allah dan menunjukkan sikap baik kepada pengikutnya seperti yang dijelaskan dalam Al-Qur'an (Surat Al-Hajj : 41)

الَّذِينَ إِن مَّكَّنَّاهُمْ فِي الْأَرْضِ أَقَامُوا الصَّلَاةَ وَآتَوُا الزَّكَاةَ  
وَأَمَرُوا بِالْمَعْرُوفِ وَنَهَوْا عَنِ الْمُنْكَرِ ۗ وَاللَّهُ عَلَيْهُ الْأُمُورُ  
٤١

*Artinya : (yaitu) orang-orang yang jika Kami teguhkan kedudukan mereka di muka bumi niscaya mereka mendirikan sembahyang, menunaikan zakat, menyuruh berbuat ma'ruf dan mencegah dari perbuatan yang mungkar; dan kepada Allah-lah kembali segala urusan. (Al-Hajj : 41)*

Dalam pandangan Islam setiap individu adalah pemimpin apalagi seorang manajer. Ia diberi kepercayaan dan amanah oleh organisasi atau perusahaan untuk melaksanakan tugasnya dengan baik dan benar, dan harus mempertanggungjawabkannya pada organisasi atau perusahaan dan tentunya pada Allah SWT. Hal ini tercermin dalam hadist Bukhari berikut:

عَنِ ابْنِ عُمَرَ عَنِ النَّبِيِّ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ أَنَّهُ قَالَ لَا كَلِمَ  
رَاعٍ وَكَلِمَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ فَالْأَمِيرُ الَّذِي عَلَى النَّاسِ رَاعٍ  
وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ وَالرَّجُلُ رَاعٍ عَلَى أَهْلِ بَيْتِهِ وَهُوَ  
مَسْئُولٌ عَنْهُمْ وَالْمَرْأَةُ رَاعِيَةٌ عَلَى بَيْتِ بَعْلِهَا وَوَلَدِهِ وَهِيَ

مَسْئُولَةٌ عَنْهُمْ وَالْعَبْدُ رَاعٍ عَلَى مَالِ سَيِّدِهِ وَهُوَ مَسْئُولٌ عَنْهُ إِلَّا  
فَكُلُّكُمْ رَاعٍ وَكُلُّكُمْ مَسْئُولٌ عَنْ رَعِيَّتِهِ

Artinya : Dari Ibnu Umar, dari Nabi SAW, beliau bersabda: “Ketahuilah Setiap daripada kamu adalah pemimpin, dan setiap daripada kamu akan diminta pertanggungjawaban terhadap apa yang dipimpin. Seorang raja adalah pemimpin bagi rakyatnya, dan dia akan diminta pertanggungjawaban terhadap yang dipimpin. Seorang suami adalah pemimpin bagi anggota keluarganya, dan ia akan diminta pertanggungjawaban terhadap mereka. Seorang isteri adalah pemimpin bagi rumah tangga, suami dan anak-anaknya, dan akan diminta pertanggungjawaban terhadap yang dipimpinnya. Seorang hamba adalah pemimpin bagi harta tuannya, dan dia juga akan diminta pertanggungjawaban terhadap apa yang dipimpinnya. Ketahuilah setiap kamu adalah pemimpin, dan setiap kamu akan diminta pertanggungjawaban atas apa yang kamu pimpin.” (H.R, Muslim)

Karena dalam Islam seorang pemimpin harus mampu dan dapat menempatkan diri sebagai pembawa obor kebenaran dengan memberi contoh teladan yang baik, karena dia adalah uswatun hasanah. Dengan jiwa social pemimpin akan dapat mengamati dan melakukan pendekatan yang manusiawi terhadap kelompoknya. Dengan kecakapan berfikir yang tajam, pemimpin diharapkan dapat merenungkan setiap permasalahan yang tumbuh dan berkembang dilingkungannya. Sedangkan dengan emosionalnya yang stabil, pemecahan masalah akan dapat dilakukan dengan cara berfikir yang jernih, berdasarkan landasan fakta dan data yang konkret, rasional, dan

argumentatif. Islam juga sangat mementingkan pemimpin-pemimpin yang berkualitas tinggi. Sebab sejarah telah membuktikan hingga abad kedelapan Masehi, Islam telah berkembang dengan pesat sekali dan mendapat tempat di hati umat karena karena pemimpinnya sendiri benar-benar dapat memahami dan menghayati hakikat ajaran Islam secara komprehensif, terutama dalam masalah-masalah akidah, ibadah, akhlak, dan muammalah. Oleh sebab itu, setiap pemimpin baik formal maupun informal dituntut agar dapat berbenah diri sehingga dalam bentuk apa pun dan dalam kondisi bagaimanapun pemimpin Islam tetap mempunyai keutamaan yang lebih dibanding dengan pemimpin-pemimpin lainnya.

Berdasarkan pengertian di atas, maka dapat disintesis bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah perwujudan dari kemampuan kepala madrasah dalam melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain sehingga sasaran-sasaran organisasi dapat dicapai dengan gaya dan perilaku kepala madrasah tersebut, dengan indikator-indikator, 1) beriman, 2) beramal shaleh, 3) musyawarah, 4) adil, dan 5) bertanggung jawab.

## 2. Disiplin Kerja Guru



## 1. Pengertian Disiplin Kerja

Disiplin kerja adalah bagaimana seseorang mampu untuk bekerja sesuai dengan aturan dan rambu-rambu yang telah ditetapkan oleh organisasi dan mencapai tujuan organisasi. Sinungan mengatakan bahwa "secara terminologis disiplin berasal dari kata *disciplina* atau dalam bahasa Inggrisnya *disciple* yang berarti "pengajaran, latihan dan sebagainya" sedangkan kerja adalah segala aktivitas manusia yang dilakukan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan"<sup>17</sup>. Sedangkan Prijidarminto dalam Cecep Darmawan berpendapat bahwa disiplin adalah :

Suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban. Karena sudah menyatu dengan dirinya, sikap atau perbuatan yang dilakukannya bukan lagi atau sama sekali tidak dirasakan sebagai beban, bahkan sebaliknya akan membebani dirinya bilamana ia berbuat tidak sebagaimana lazimnya<sup>18</sup>.

Hadari Nawawi mengemukakan pendapatnya bahwa "disiplin adalah sebagai usaha mencegah terjadinya pelanggaran-pelanggaran terhadap ketentuan yang telah disetujui bersama dalam

melaksanakan kegiatan agar pembinaan hukuman pada seseorang

<sup>17</sup> Muchdarsyah Sinungan, (2000), Produktivitas apa dan Bagaimana. Jakarta: Bumi Aksara. h. 145

<sup>18</sup> Prijidarminto dalam Cecep Darmawan, Drs.,M.SI., (2006) *Kiat Sukses Manajemen Rasulullah (Manajemen Sumber Daya Insani Berbasis Nilai-nilai Ilahiyah)*, Bandung: Khazanah Intelektual, h. 110

atau kelompok orang dapat dihindari”<sup>19</sup>.

Dari beberapa pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa disiplin merupakan sikap atau tingkah laku yang menggambarkan kepatuhan pada suatu aturan dan ketentuan demi berlangsungnya suatu kehidupan yang tertib, teratur dan nyaman sesuai dengan tujuan yang ingin dicapai. Apabila sikap disiplin sudah menyatu pada diri pribadi, maka bukan dianggap suatu beban, bahkan akan berlaku sebaliknya bilamana ia tidak melakukan sebagaimana mestinya.

Sikap dan perilaku disiplin akan muncul pada diri pribadi apabila ada suatu penekanan, penciptaan dari lingkungan dimana individu berinteraksi, terutama dalam lingkungan kerja. Disiplin kerja akan tercipta apabila suatu organisasi atau instansi menetapkan aturan dan ketetapan sesuai dengan budaya dan kesepakatan bersama, agar tujuan organisasi tercapai. Begitu juga disiplin kerja guru di sekolah, harus diciptakan oleh kepala madrasah agar tertib dan teratur keberlangsungan sekolah. Hal ini senada dengan yang diungkap oleh Veithzal Rivai mengatakan :

Disiplin kerja adalah suatu alat yang digunakan para manajer untuk berkomunikasi dengan karyawan agar mereka bersedia untuk mengubah suatu perilaku sebagai suatu upaya untuk meningkatkan kesadaran dan kesediaan seseorang mentaati

semua peraturan perusahaan/organisasi dan norma-norma

<sup>19</sup> Hadari Nawawi, (2000). *Manajemen strategic dengan ilustrasi organisasi profit dan non profit*. Jakarta : Rajawali Perss. h. 104

sosial yang berlaku<sup>20</sup>

T. Hani Handoko mendefinisikan disiplin secara sederhana yaitu "disiplin sebagai kegiatan manajemen untuk menjalankan standar-standar organisasi"<sup>21</sup>. Seseorang dapat dikatakan memiliki disiplin kerja yang tinggi jika yang bersangkutan konsekuen, konsisten, taat asas, bertanggungjawab atas tugas yang diamanahkan kepadanya.

Dalam kaitanya dengan pekerjaan, disiplin merupakan suatu sikap dan perilaku yang menunjukkan ketaatan terhadap peraturan. Sikap disiplin akan muncul manakala bila telah muncul niat dari dalam diri guru itu sendiri, hal ini akan lebih kuat mendorong sikap dan perilaku untuk patuh dan mentaati peraturan sekolah. Sikap dan perilaku disiplin muncul ditandai oleh berbagai inisiatif, kemauan dan kehendak dalam mentaati segala peraturan yang berlaku.

## 2. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Disiplin Kerja

Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja menurut Felix A. Nigro dan Manef mengatakan "sembilan faktor yang mempengaruhi disiplin, di antaranya<sup>22</sup> :

<sup>20</sup> Rivai, Veithzal, (2004). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada. H. : 444

<sup>21</sup> Handoko, Hani, (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE. : 208

<sup>22</sup> Nigro, Felix A dan Manef. (1999). *Disiplin Kiat Menuju Sukses*. Jakarta : PT. Pradnya Paramita. h. 10

- a. Pengembangan struktur organisasi yang sehat untuk melaksanakan program kepegawaian, dalam tanggung jawab tugas setiap pegawai ditentukan dengan jelas dan tegas;
- b. Adanya klasifikasi atau penggolongan jabatan yang sistematis dan luwes serta adanya rencana gaji yang adil dengan mengingat adanya saingan yang berat dari sektor swasta;
- c. Adanya suatu perusahaan tenaga kerja dan penarikan tenaga kerja yang lebih baik dengan teknik perusahaan tenaga kerja yang maju;
- d. Adanya sistem seleksi yang baik yang menjamin adanya pengangkatan calon-calon pegawai yang paling cakap dan penempatannya dalam jabatan-jabatan pekerjaan yang sesuai;
- e. Adanya rencana kerja latihan jabatan yang luas dengan maksud untuk menambah keahlian dan kecakapan pegawai, membangun semangat kerja, dan mempersiapkan mereka untuk kenaikan pangkat;
- f. Adanya suatu rencana untuk menilai suatu kecakapan pegawai secara berkala dan teratur dengan tujuan untuk meneliti serta menetapkan pegawai yang paling cakap;
- g. Adanya suatu rencana kenaikan pangkat yang terutama atas jasa dan kecakapan pegawai dengan adanya sistem jabatan-jabatan yang sesuai sehingga mereka dapat mencapai tingkatan jabatan yang paling tinggi;



- h. Adanya usaha-usaha atau kegiatan untuk memperbaiki hubungan manusia;
- i. Adanya suatu program yang lengkap atau baik untuk memelihara atau mempertahankan semangat dan disiplin pegawai-pegawainya

Faktor yang mempengaruhi disiplin kerja adalah yang berasal dari dalam individu itu sendiri (*self discipline*) artinya tidak ada unsur paksaan dan dilakukan sesuai dengan kesadaran sendiri. Hal ini senada dengan yang dikemukakan oleh George Terry dalam Winardi "disiplin kerja yang datang dari individu pegawai itu sendiri merupakan disiplin yang paling efektif". Sedangkan Malayu S.P Hasibuan mengemukakan faktor-faktor yang mempengaruhi disiplin kerja yaitu<sup>23</sup>

- 1) Tujuan dan kemampuan;
- 2) Teladan pimpinan
- 3) Balas jasa
- 4) Keadilan
- 5) Waskat
- 6) Sanksi hukuman;
- 7) Ketegasan;
- 8) Hubungan kemanusiaan;

<sup>23</sup> Hasibun S. P, Malayu, (2002). *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta. h. 214

Menurut T. Hani Handoko menguraikan ada tipe disiplin yaitu<sup>24</sup> :

- 1) Disiplin Preventif yaitu kegiatan yang dilakukan untuk mendorong para pegawai agar mengikuti berbagai standar serta aturan, sehingga penyelewengan dapat dicegah, sasaran pokoknya yaitu untuk mendorong disiplin diri mereka bukan semata karena dipaksa manajemen.
- 2) Disiplin korektif yaitu kegiatan yang diambil untuk menangani pelanggaran terhadap aturan-aturan dan mencoba untuk menghindari pelanggaran-pelanggaran lebih lanjut. Kegiatan korektif seiring berupa suatu bentuk hukuman dan disebut tindakan pendisiplinan bisa berupa peringatan atau skorsing.
- 3) Disiplin progresif yang berarti memberikan hukuman yang lebih berat berulang, tujuannya yaitu memberikan kesempatan kepada pegawai untuk mengambil tindakan korektif sebelum hukuman yang lebih sering dilaksanakan.

Luthans menyatakan bahwa disiplin kerja dapat timbul karena : 1) *Self discipline*. Disiplin ini timbul karena seseorang merasa terpenuhi kebutuhannya dan telah menjadi bagian dari organisasi, sehingga orang akan tergugah hatinya untuk sadar dan secara sukarela mematuhi segala peraturan yang berlaku, dan 2) *Command discipline*. Dalam setiap organisasi, yang diinginkan pastilah jenis

---

<sup>24</sup> Handoko, Hani, *op.cit.* h. 210

disiplin yang pertama, yaitu datang karena kesadaran dan keinsyafan. Akan tetapi kenyataan selalu menunjukkan bahwa disiplin itu lebih banyak disebabkan oleh adanya semacam paksaan dari luar<sup>25</sup>. Sementara itu, menurut Supartha Disiplin kerja diukur dapat diukur dengan indikator yang dikembangkan oleh meliputi: a) menggunakan waktu secara efektif, b) datang tepat waktu, c) kualitas kerja baik, d) mengikuti prosedur dan instruksi kerja, e) selalu hadir, dan f) Berpenampilan sopan<sup>26</sup>.

Dari uraian di atas maka dapat dipahami, bahwa disiplin kerja adalah suatu sikap dan perilaku yang menunjukkan ketaatan terhadap peraturan tertulis/tidak tertulis yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan pada organisasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu. Berkaitan dengan disiplin kerja guru, indikator-indikatornya meliputi: a) menggunakan waktu secara efektif, b) datang tepat waktu, c) kualitas kerja baik, d) mengikuti prosedur dan instruksi kerja, e) selalu hadir, dan f) Berpenampilan sopan.

### 3. Kinerja Guru

#### a. Definisi Kinerja

Kinerja merupakan penampilan hasil kerja pegawai baik secara kuantitas maupun kualitas, kinerja dapat berupa penampilan kerja perorangan maupun kelompok. Menurut Abdurahman dan

<sup>25</sup> Luthan Fred, *Organizational Behavior*, (New York :McGraw Hill, 2011), h. 132

<sup>26</sup> Supartha, Wayan Gede. 2006. "Pengaruh Kebijakan dan Kepemimpinan Pemerintah Daerah terhadap Budaya Organisasi, Disiplin Pegawai dan Kinerja Puskesmas". *Jurnal Bisnis dan Manajemen*. Vol. 6. No. 2. hal. 121 – 140.,

Muhidin “kinerja pegawai adalah hasil, atau tingkat keberhasilan seseorang secara keseluruhan selama periode tertentu dalam melaksanakan standar kerja, target, sasaran atau criteria yang telah ditentukan terlebih dahulu dan telah disepakati bersama”<sup>27</sup>.

Sedangkan menurut Marwansyah mengatakan bahwa “kinerja merupakan proses menyeluruh untuk mengamati kinerja karyawan dalam hubungan persyaratan jabatan selama jangka waktu tertentu yang mempunyai tujuan dimensi seperti menentukan relevansi kinerja individu dan kelompok dengan tujuan-tujuan organisasi, meningkatkan efektivitas unit kerja dan meningkatkan kinerja karyawan”<sup>28</sup>.

Sementara itu Moeheriono mengemukakan bahwa :

Kinerja adalah hasil kerja yang dapat dicapai oleh seseorang atau sekelompok orang dalam suatu organisasi baik secara kualitatif maupun kuantitatif sesuai dengan kewenangan dan tugas tanggung jawab masing- masing dalam upaya mencapai tujuan organisasi atau institusi yang bersangkutan secara legal, tidak melanggar hukum, dan sesuai moral dan etika yang berlaku”<sup>29</sup>.

Kinerja guru merupakan suatu hasil yang dicapai dari apa yang telah diemban dan diamanatkan kepada guru dan dapat dipertanggungjawabkan hasilnya. Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang atau pegawai dalam suatu bidang pekerjaan sesuai dengan tanggung

<sup>27</sup> Abdurrahman dan Muhidin. (2011). *Panduan Praktis Memahami Penelitian*. Bandung:Pustaka Setia. h. 57

<sup>28</sup> Marwansyah. 2010. *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta:Bandung. h. 229

<sup>29</sup> Moeheriono. (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor : Ghalia. Indonesia. h. 61



jawab yang diberikan berdasarkan standar yang telah ditetapkan sesuai dengan moral dan etika yang berlaku.

Kinerja guru yang merupakan sebagai agen pembelajaran (*learning agent*), yang dapat diartikan bahwa peran pendidik sebagai fasilitator, pembimbing, motivator, suri tauladan dan pemberi inspirasi bagi siswa yang tidak hanya pada saat proses pembelajaran saja, akan tetapi dalam kehidupan siswa.

Mengacu pada pengertian kinerja yang dikemukakan Mangkunegara di atas, tugas yang dihadapi oleh seorang guru meliputi: membuat program pengajaran, memilih metode dan media yang sesuai untuk penyampaian, melakukan evaluasi, dan melakukan tindak lanjut dengan pengayaan dan remedial. Sementara menurut Menurut Rivai, “kinerja guru adalah: perilaku nyata yang ditampilkan oleh guru sebagai prestasi kerja berdasarkan standar yang ditetapkan dan sesuai dengan perannya di sekolah”<sup>30</sup>.

Mengacu pada pengertian kinerja yang dikemukakan Mangkunegara di atas, tugas yang dihadapi oleh seorang guru meliputi: membuat program pengajaran, memilih metode dan media yang sesuai untuk penyampaian, melakukan evaluasi, dan melakukan tindak lanjut dengan pengayaan dan remedial. Sementara menurut Menurut Rivai, “kinerja guru adalah: perilaku nyata yang ditampilkan oleh guru sebagai prestasi kerja berdasarkan standar

---

<sup>30</sup> Veithzal Rivai, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik, (Jakarta: Kencana, 2004), 309

yang ditetapkan dan sesuai dengan perannya di sekolah”<sup>31</sup>.

Peran guru yang dimaksud adalah berkaitan dengan tugas guru dalam proses pembelajaran sebagai faktor penentu yang sangat dominan dalam pendidikan pada umumnya, karena guru memegang peranan dalam proses pembelajaran, dimana proses pembelajaran merupakan inti dari proses pendidikan secara keseluruhan. Tugas profesional guru tersebut tercantum dalam pasal 2 Undang-Undang No. 14 tahun 2005, meliputi :

- 1) Melaksanakan pembelajaran yang bermutu serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran.
- 2) Meningkatkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan dengan perkembangan ilmu pengetahuan.
- 3) Menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan hukum dan kode etik guru serta nilai-nilai agama dan etika dan dapat memelihara, memupuk persatuan dan kesatuan bangsa<sup>32</sup>.

Dengan pemahaman mengenai konsep kinerja sebagaimana dikemukakan di atas, maka akan nampak jelas apa yang dimaksud dengan kinerja guru. Kinerja guru pada dasarnya merupakan kegiatan guru dalam melaksanakan tugas dan kewajibannya sebagai seorang pengajar dan pendidik di sekolah yang dapat menggambarkan mengenai prestasi kerjanya dalam melaksanakan semua itu. hal ini sebagaimana tercantum dala Undang-undang Guru

dan Guru Nomor 14 tahun 2005. dalam Bab 1 Pasal 1 Undang-

---

<sup>31</sup> Veithzal Rivai, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik, (Jakarta: Kencana, 2004), 309

<sup>32</sup> *Ibid*, h.45

undang Guru disebutkan sebagai berikut :

”Guru adalah pendidik profesional dengan tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai, dan mengevaluasi peserta didik pada pendidikan anak usia dini jalur pendidikan formal, pendidikan dasar dan pendidikan menengah”

Dari pengertian di atas nampak bahwa guru mempunyai tugas utama mendidik, mengajar, membimbing, mengarahkan, melatih, menilai dan mengevaluasi peserta didik. Tanpa mengurangi dan meniadakan peran serta fungsi yang lain, kinerja guru sebagai pelaksanaan tugas dan kewajiban sebagai pendidik merupakan salah satu faktor yang memegang peranan penting dalam keberhasilan pendidikan. Karena apapun tujuan-tujuan dan putusan-putusan penting tentang pendidikan yang dibuat oleh para pembuat kebijakan sebenarnya dilaksanakan dalam situasi belajar mengajar di kelas. Sementara itu tugas/kewajiban Guru menurut Undang-Undang No 14 tahun 2005 pasal 20 adalah sebagai berikut:

- 1) merencanakan pembelajaran, melaksanakan proses pembelajaran yang bermutu, serta menilai dan mengevaluasi hasil pembelajaran
- 2) meningkatkan dan mengembangkan kualifikasi akademik dan kompetensi secara berkelanjutan sejalan dengan perkembangan ilmu pengetahuan, teknologi, dan seni
- 3) bertindak objektif dan tidak diskriminatif atas dasar pertimbangan jenis kelamin, agama, atau latar belakang keluarga dan status sosial ekonomi peserta didik dalam pembelajaran
- 4) menjunjung tinggi peraturan perundang-undangan, hukum, dan kode etik guru, serta nilai-nilai agama dan etika; dan
- 5) memelihara dan memupuk persatuan dan kesatuan bangsa.

Kutipan Undang-undang tersebut menunjukkan bahwa

kewajiban guru pada dasarnya merupakan kegiatan yang harus dilakukan guru dalam menjalankan peran dan tugasnya di sekolah, dimana aspek pembelajaran merupakan hal yang utama yang harus dilaksanakan oleh guru, disamping pengembangan profesional sebagai pendidik guna meningkatkan kemampuan dalam melaksanakan tugas sebagai pendidik serta sebagai pihak yang cukup dominan dalam proses pembelajaran. Dengan demikian, dalam proses pembelajaran/belajar mengajar, peran Guru amat penting dalam mewujudkan suasana belajar mengajar yang efektif bagi pencapaian tujuan pendidikan, secara sederhana dalam suatu kegiatan pendidikan/ pembelajaran guru mempunyai tugas untuk melaksanakan perencanaan tentang apa dan bagaimana suatu proses pembelajaran, dengan rencana tersebut kemudian guru melaksanakan proses pembelajaran di kelas, dalam proses ini guru menentukan strategi, metoda, serta media pembelajaran yang digunakan guna menciptakan proses pembelajaran yang efektif dalam rangka mencapai tujuan yang telah ditetapkan dalam rencana pembelajaran.

#### **b. Faktor-faktor yang Mempengaruhi Kinerja**

Para pimpinan organisasi sangat menyadari adanya perbedaan prestasi kerja antara satu karyawan dengan karyawan lainnya yang berada di bawah pengawasannya. Walaupun karyawan-karyawan bekerja pada tempat yang sama namun produktifitas



mereka tidaklah sama, begitu pula dengan di sekolah, ada perbedaan produktifitas atau kinerja guru antara yang satu dengan yang lainnya. Hal ini disebabkan oleh beberapa faktor.

Menurut Mohamad As'ad menyatakan bahwa “secara garis besar perbedaan kinerja disebabkan oleh dua faktor, yaitu faktor individu dan situasi kerja”<sup>33</sup>. Sedangkan menurut Mathis dan Jackson mengatakan faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja individu tenaga kerja adalah<sup>34</sup> :

- 1) Kemampuan
- 2) Motivasi
- 3) Dukungan yang diterima
- 4) Keberadaan pekerjaan yang dilakukan
- 5) Hubungan dengan organisasi.

Menurut Gibson et al dalam Srimulyo Ada tiga perangkat variabel yang mempengaruhi kinerja, yaitu<sup>35</sup> :

- 1) Variabel individual, terdiri dari :
  - a. Kemampuan dan keterampilan : mental dan fisik,
  - b. Latar belakang : keluarga, tingkat sosial, pendidikan
  - c. Demografis : umur, asal usul, jenis kelamin.
- 2) Variabel organisasional, terdiri dari :

<sup>33</sup> As'ad, Mohamad. (2000). *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberty. H. 49

<sup>34</sup> Mathis, R. L., dan J.H. Jackson, (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, buku 1 dan buku 2, Terjemahan, Salemba Empat, Jakarta. h. 82

<sup>35</sup> Srimulyo, Koko. (1999). *Analisis Pengaruh Faktor-Faktor terhadap Kinerja Perpustakaan di Kotamadya Surabaya*. Surabaya : Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Airlangga. h. 49

- a. Sumberdaya
  - b. Kepemimpinan c. Imbalan
  - c. Struktur
  - d. Desain pekerjaan
- 3) Variabel psikologis, terdiri dari :

- a. Persepsi
- b. Sikap
- c. Kepribadian
- d. Belajar, dan
- e. Motivasi.

#### c. Kriteria Kualitas Kinerja Guru

Menurut Asrori “kinerja guru diartikan sebagai hasil kerja yang dapat dicapai oleh seorang guru di lembaga pendidikan atau madrasah sesuai dengan tugas dan tanggung jawabnya dalam mencapai tujuan pendidikan. Dengan kata lain, hasil kerja yang dicapai seseorang dalam melaksanakan tugas-tugas yang dibebankan kepadanya atas kecakapan, pengalaman dan kesungguhannya”<sup>36</sup>.

Sementara itu Sulityorini dalam Saondi dan Suherman mengatakan :

Kinerja merefleksikan kesuksesan suatu organisasi, maka dipandang penting untuk mengukur karakteristik tenaga kerjanya. Kinerja guru merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yakni keterampilan, upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dibawa seseorang ke tempat kerja seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan-kecakapan

<sup>36</sup> Asrori (2001) *Pengertian kinerja guru* <http://www.asrori.com/2011/04/pengertian-kinerja-guru.html> (24maret 2015)

antar pribadi serta kecakapan teknik. Upaya tersebut diungkap sebagai motivasi yang diperlihatkan karyawan untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Sedangkan kondisi eksternal adalah tingkat sejauh mana kondisi eksternal mendukung produktivitas kerja<sup>37</sup>.

Menurut E. Mulyasa beberapa peran guru sebagai pendidik antara lain<sup>38</sup>

1) Guru sebagai fasilitator

Tugas guru tidak hanya menyampaikan informasi kepada peserta didik, tetapi harus menjadi fasilitator yang bertugas memberikan kemudahan belajar (*facilitate of learning*)

2) Guru sebagai motivator

Sebagai motivator, guru harus mampu membangkitkan motivasi belajar, dengan memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut : siswa akan bekerja keras jika memiliki minat dan perhatian terhadap pekerjaan, memberikan tugas yang jelas, memberikan penghargaan terhadap hasil kerja, menggunakan hadiah dan hukuman secara efektif, memberikan penilaian dengan adil.

3) Sebagai pemacu belajar

Sebagai pemacu belajar, guru harus mampu melipat gandakan potensi peserta didik, dan mengembangkannya sesuai dengan aspirasi dan cita-cita mereka di masa yang akan datang.

<sup>37</sup> Sulistyorini, (2001), *Hubungan Antara Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru*, Jurnal Ilmu Pendidikan, Th 28 no.1 Januari 2001. h. 21

<sup>38</sup> E. Mulyasa, (2007) *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya. h. 53-67

#### 4) Guru sebagai pemberi inspirasi

Sebagai pemberi inspirasi belajar, guru harus mampu memerankan diri dan memberikan inspirasi bagi peserta didik, sehingga kegiatan dan pembelajaran dapat membangkitkan berbagai pemikiran, gagasan dan ide-ide baru.

Dari pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa guru harus mengetahui dan memahami dengan sungguh-sungguh akan kinerja guru yang sebenarnya adalah sangat mulia. Untuk itu guru perlu mempunyai kinerja sesuai dengan apa yang diharapkan, sehingga dapat meningkatkan kualitas pendidikan dan mencetak generasi penerus yang berkualitas.

Di sekolah, standar kinerja guru dapat ditemukan dalam peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 Tahun 2007 tentang Standar Kualifikasi Akademik dan Kompetensi Guru. Dijelaskan bahwa Standar Kompetensi Guru dikembangkan secara utuh dari 4 kompetensi utama, yaitu: (a) kompetensi pedagogik, (b) kompetensi kepribadian, (c) kompetensi sosial, dan (d) kompetensi profesional. Standar kinerja perlu dirumuskan untuk dijadikan acuan dalam mengadakan penilaian, yaitu membandingkan apa yang dicapai dengan apa yang diharapkan. Standar kinerja dapat dijadikan patokan dalam mengadakan pertanggung jawaban terhadap apa yang telah dilaksanakan. Indikator penilaian terhadap kinerja guru dilakukan



terhadap tiga kegiatan pembelajaran dikelas yaitu: (a) perencanaan program kegiatan pembelajaran, (b) pelaksanaan kegiatan pembelajaran, dan (c) evaluasi pembelajaran.

Mengacu pada pengertian kinerja yang dikemukakan di atas, tugas yang dihadapi oleh seorang guru meliputi: membuat program pengajaran, memilih metode dan media yang sesuai untuk penyampaian, melakukan evaluasi, dan melakukan tindak lanjut dengan pengayaan dan remedial. Sementara menurut Menurut Rivai, “kinerja guru adalah: perilaku nyata yang ditampilkan oleh guru sebagai prestasi kerja berdasarkan standar yang ditetapkan dan sesuai dengan perannya di sekolah”<sup>39</sup>.

Menjadi seorang guru bukanlah pekerjaan yang mudah dan gampang, akan tetapi suatu pekerjaan yang amat sulit untuk diemban dan dipertanggungjawabkan, bukan saja di dunia akan tetapi juga di akhirat kelak. Kinerja atau kerja guru bukan saja menyampaikan materi kepada siswa, akan tetapi seorang guru harus mempunyai keterampilan, kemampuan khusus dan mencintai pekerjaannya serta menjaga kode etik dan kewibawaan sebagai pendidik. Seorang guru harus dapat menjadi motivator, inspirator, pembimbing untuk siswa. Untuk itu dibutuhkan komitmen bagi para guru dalam mencintai dan memahami pekerjaannya, sehingga akan menghasilkan kinerja yang optimal.

---

<sup>39</sup> Veithzal Rivai, *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik*, (Jakarta: Kencana, 2004), 309

Dari konsep-konsep yang telah diuraikan di atas dapat disintesis kinerja adalah hasil yang dicapai sebagai gambaran seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya sesuai kewenangan dan kemampuan yang dimiliki. Dengan indikator sebagai berikut: a) perencanaan pembelajaran, b) pelaksanaan pembelajaran, dan c) penilaian pembelajaran..

## **B. Hasil-Hasil Penelitian yang Relevan**

1. Penelitian Dhany Feby Nalasatria, tahun 2013 yang berjudul Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru: Bukti Empiris dari Sekolah Menengah Atas Hang Tuah I Surabaya<sup>40</sup>. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan Kepala Sekolah yang terdiri dari otokratik, militeristis, paternalistis, kharismatis dan demokratis terhadap kinerja guru Sekolah Menengah Atas Hang Tuah I Surabaya. Penelitian dilakukan pada sebanyak 51 orang sampel yang merupakan guru di Sekolah Menengah Atas Hang Tuah I Surabaya. Analisis yang digunakan dalam penelitian ini adalah analisis regresi linear berganda dengan uji F untuk menguji pengaruh simultan dan uji t untuk menguji pengaruh parsial. Berdasarkan hasil penelitian diketahui bahwa hasil uji F menunjukkan bahwa keseluruhan variabel bebas gaya kepemimpinan otokratik, militeristis, paternalistis,

---

<sup>40</sup> Dhany Feby Nalasatria, 2013, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru: Bukti Empiris dari Sekolah Menengah Atas Hang Tuah I Surabaya, *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen* Vol. 1 No. 2, Maret 2013

kharismatis, dan demokratis memberikan pengaruh simultan yang signifikan terhadap kinerja guru di SMA Hang Tuah I Surabaya. Dari hasil uji t diketahui bahwa gaya kepemimpinan paternalistik, kharismatis, dan demokratis secara parsial mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di SMA Hang Tuah I Surabaya, dan yang berpengaruh dominan adalah variabel gaya kepemimpinan demokratis. Sedangkan gaya kepemimpinan otokratik dan militeristik secara parsial tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja guru di SMA Hang Tuah I Surabaya.

2. Penelitian Oslan Abdul Wahid Syafar dan Mauled Muelyono, tahun 2015 yang berjudul : Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMA Negeri 7 Palu.<sup>41</sup> Penelitian ini menggunakan tipe penelitian kausal (*causality*) yaitu penelitian yang bertujuan untuk membuktikan hubungan sebab akibat atau hubungan mempengaruhi dan dipengaruhi dari variabel-variabel yang diteliti. Lokasi penelitian ini adalah SMA NEGERI 7 Palu Propinsi Sulawesi Tengah. Sasaran penelitian adalah tenaga pengajar yang berstatus Pegawai Negeri Sipil. Penelitian ini menyimpulkan bahwa: 1) Disiplin kerja, gaya kepemimpinan dan kerpuasan kerja secara simultan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 7 Palu. 2) Disiplin kerja berpengaruh signifikan terhadap

---

<sup>41</sup> Oslan Abdul Wahid Syafar dan Mauled Muelyono, 2015, Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMA Negeri 7 Palu, *e-Jurnal Katalogis*, Vol. 3 No. 12, Desember 2015 .

kinerja guru di SMA Negeri 7 Palu. 3) Gaya kepemimpinan berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 7 Palu, dan 4) Kepuasan kerja berpengaruh signifikan terhadap kinerja guru di SMA Negeri 7 Palu.

3. Penelitian Luis Aparicio Guterres dan Wayan Gede Supartha, tahun 2016 yang berjudul: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru”<sup>42</sup> 1,2 E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 5.3 (2016) : 429-454. Penelitian ini bertujuan untuk menguji dan menganalisis pengaruh gaya kepemimpinan dan Motivasi Kerja terhadap kinerja karyawan. Penelitian ini dilakukan di Sekolah Menengah Umum Negeri 02 Baucau-Timor Leste. Menggunakan sampel sebanyak 58 orang guru, data dikumpulkan menggunakan kuesioner dan interview. Terdapat dua jenis data yang digunakan dalam penelitian ini yaitu data kualitatif dan kuantitatif, baik berasal dari sumber primer dan sekunder. Data yang telah terkumpul dianalisis dengan menggunakan analisis deskriptif dan analisis regresi berganda. Berdasarkan hasil perhitungan analisis Regresi didapat kesimpulan, besarnya pengaruh gaya kepemimpinan ( X1 ) terhadap kinerja guru (Y) 0,571. Besarnya pengaruh motivasi yang secara langsung terhadap kinerja karyawan (Y) adalah 0,313. Besarnya pengaruh gaya kepemimpinan (X1) dan motivasi (X2) berpengaruh

---

<sup>42</sup> Luis Aparicio Guterres dan Wayan Gede Supartha, 2016, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru 1,2, E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 5.3 (2016) : 429-454



secara bersamasama sebesar 73,5 persen sementara sisanya 26,5 persen dijelaskan oleh variabel lain yang tidak dimasukkan dalam penelitian ini.

4. Penelitian Bernadine Vita, tahun 2015 yang berjudul: “Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru dan Karyawan Pada Yayasan Tri Asih Jakarta<sup>43</sup>”. Penelitian bertujuan untuk mengetahui pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja guru dan karyawan pada Yayasan Tri Asih Jakarta. Variabel independen dalam penelitian ini adalah gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja, sedangkan variabel dependennya yaitu kinerja. Pengujian hipotesis dilakukan dengan menyebar kuesioner sebanyak 82 guru dan karyawan Yayasan Tri Asih Jakarta. Analisis yang digunakan yaitu uji validitas, uji reliabilitas dengan bantuan program SPSS versi 16 menggunakan analisis regresi linier berganda. Penelitian menggunakan uji regresi linier berganda untuk melihat pengaruh gaya kepemimpinan, budaya organisasi, dan lingkungan kerja terhadap kinerja yaitu dengan menganalisis pengaruh ketiga variabel X terhadap kinerja (Y). Hasilnya, ditemukan bahwa gaya kepemimpinan dan budaya organisasi tidak memiliki pengaruh yang positif dan signifikan

---

<sup>43</sup> Bernadine Vita, 2015 Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru dan Karyawan Pada Yayasan Tri Asih Jakarta, *Jurnal Universitas Terbuka*, Februari 2015

terhadap kinerja. Sedangkan lingkungan kerja memiliki hubungan yang positif dan signifikan terhadap kinerja.

5. Penelitian Suranto dan Etty Puji Lestari, tahun 2015 yang berjudul: “Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada KPPN Percontohan Jambi, Bangko Dan Muara Bungo.”<sup>44</sup> Penelitian ini bertujuan untuk menganalisis pengaruh dari variabel motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja terhadap kinerja pegawai pada KPPN Percontohan Jambi, Bangko dan Muara Bungo. Variabel yang digunakan adalah motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja sebagai variabel bebas dan kinerja pegawai sebagai variabel terikat. Teknik pengambilan sampel adalah dengan menggunakan metode sensus, dimana semua populasi menjadi sampel. Analisis data menggunakan regresi linier berganda. Hasil penelitian sejalan dengan kajian teori yang dipakai dalam penelitian ini yaitu untuk variabel motivasi kerja sesuai dengan teori Herzberg bahwa motivasi dapat membentuk pribadi yang dapat meningkatkan kinerja dalam pencapaian tujuan organisasi, untuk variabel gaya kepemimpinan sejalan dengan teori Jalur Sasaran yang dikembangkan oleh Robert House dimana gaya kepemimpinan dapat membantu pegawai untuk meningkatkan kinerjanya. Sedangkan untuk variabel disiplin kerja sejalan dengan pendapat Hasibuan dimana disiplin kerja akan berpengaruh pada kinerja pegawai yang bersangkutan. Dengan

---

<sup>44</sup> Suranto dan Etty Puji Lestari, 2015, Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada KPPN, *e-journal KPPN*, 2015

demikian hasil penelitian bahwa variabel motivasi kerja, gaya kepemimpinan dan disiplin kerja mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kinerja pegawai pada KPPN Percontohan Jambi, Bangko dan Muara Bungo.

### C. Kerangka Pemikiran

Penelitian ini menganalisis tentang pengaruh dari variabel bebas yaitu gaya kepemimpinan kepala madrasah ( $X_1$ ), dan disiplin guru ( $X_2$ ) terhadap variabel terikat yaitu kinerja guru ( $Y$ ) di MTs Diniyyah Putri Lampung.

Kepala madrasah dan guru merupakan komponen-komponen yang berpengaruh dalam peningkatan mutu pendidikan di sekolah. Dalam organisasi sekolah, hubungan gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh Kepala madrasah terkait dalam menggerakkan para guru untuk mempunyai etos kerja baik maupun kurang baik. Kepala madrasah dan guru merupakan pengaruh antara pimpinan dengan bawahan, untuk itu guna tercapainya tujuan yang hendak dicapai terutama mutu pendidikan di sekolah, diperlukan kerja sama yang sinergis dan kondusif antara kepala madrasah dan guru.

Dalam organisasi sekolah, kepala madrasah dituntut menampilkan suatu gaya kepemimpinan yang adil, wibawa, kharismatik dan demokratis. Hal ini akan berdampak terhadap etos kerja (kinerja) guru yang ditampilkan oleh para guru, karena mereka telah melihat dan mendapatkan sikap yang adil, bijaksana, tegas dan perhatian dari kepala madrasah terhadap semua guru. Hal ini akan menggugah guru untuk lebih berkinerja secara baik.

Oleh karena itu diduga ada pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru.

Disiplin kerja guru adalah bagaimana guru mampu untuk bekerja sesuai dengan aturan dan rambu-rambu yang telah ditetapkan oleh organisasi dan standar pemerintah. Guru yang tidak mampu dalam memenuhi aturan dalam bekerja di sekolah ataupun di organisasinya, akan berdampak pada kinerja guru. Pemenuhan dan ketaatan dalam disiplin guru akan menghasilkan kinerja guru yang baik, sehingga hal ini akan berdampak pula secara global terutama kepada kinerja sekolah maupun untuk peningkatan mutu pendidikan.

Kinerja tidak akan dapat optimal jika tidak dilakukan dengan sungguh-sungguh dalam bekerja. Maka disiplin guru akan berpengaruh terhadap kinerja guru, tergantung dari arah disiplin guru apakah positif ataukah negatif. Oleh karena itu diduga ada pengaruh antara disiplin guru terhadap kinerja guru.

Dari uraian yang telah dipaparkan baik secara terpisah maupun secara bersama-sama dapat diduga bahwa baik gaya kepemimpinan kepala madrasah dan disiplin guru berpengaruh secara signifikan terhadap kinerja guru. Oleh karenanya, untuk meningkatkan kinerja ataupun produktifitas kualitas kerja guru, sekolah harus memberikan suatu suasana kerja yang nyaman, penciptaan lingkungan yang kondusif dan kompetitif secara positif baik dari sistem kepemimpinan, pengelolaan organisasi dan penegakan peraturan. Hal



ini akan menciptakan dan membuat guru berkinerja sesuai dengan standar pendidikan nasional.

Hal tersebut di atas didasarkan pada logika bahwa suasana kerja yang nyaman dan kondusif, lingkungan dan pengelolaan organisasi yang tertib dan teratur, maka akan membentuk sikap guru yang loyal dan disiplin guru yang baik sehingga akan berdampak pada kinerja guru yang baik pula, yang pada akhirnya dapat meningkatkan mutu pendidikan di sekolah secara khusus dan mutu pendidikan pada umumnya. Dari penjabaran di atas, maka kerangka pemikiran penelitian ini dapat diilustrasikan kerangka pemikiran penelitian ini, seperti yang tertera pada bagan di bawah ini.



**Gambar 2.1 Kerangka Pikir Penelitian**

#### **D. Hipotesis Penelitian**

Berdasarkan kerangka pemikiran di atas, hipotesis penelitian yang diajukan dalam penelitian ini, sebagai berikut :

1. Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs Diniyyah Putri Lampung.
2. Terdapat pengaruh antara disiplin guru terhadap kinerja guru MTs Diniyyah Putri Lampung
3. Terdapat pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala madrasah dan disiplin guru secara bersama-sama terhadap kinerja guru MTs Diniyyah Putri Lampung.

### **BAB III**

### **METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif, yaitu penelitian yang bertujuan mendeskripsikan atau menjelaskan sesuatu hal seperti apa adanya. Penelitian ini ingin mengetahui hubungan antara faktor atau variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah dan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru MTs Diniyyah Putri Lampung. Pendekatan yang digunakan dalam penelitian ini bersifat kuantitatif, yaitu penelitian yang lebih kepada "keakuratan" deskripsi setiap variabel dalam keakuratan pengaruh antara satu variabel lainnya serta memiliki daerah

generalisasi yang luas<sup>45</sup>. Tujuan dari penggunaan pendekatan kuantitatif adalah untuk menjelaskan fakta-fakta yang ada<sup>46</sup>

## **B. Tempat dan Waktu Penelitian**

Penelitian ini berlokasi di Madrasah Tsanawiyah Diniyyah Putri Lampung yang berlokasi di Jalan Raya Negerisakti KM 15 Kecamatan Gedongtataan Lampung Lampung dan akan dilaksanakan pada bulan Januari – April 2016.

## **C. Populasi dan Sampel**

### **1. Populasi**

Populasi menurut Sugiyono adalah wilayah generalisasi yang terdiri atas obyek atau subyek kualitas dan karakteristik tertentu yang ditetapkan oleh peneliti untuk dipelajari dan kemudian ditarik kesimpulan<sup>47</sup>. Sedangkan Suharsimi Arikunto mengatakan “populasi merupakan keseluruhan dari subyek yang diteliti yakni semua elemen yang ada dalam penelitian”<sup>48</sup>. Oleh karena itu populasi dalam penelitian ini adalah seluruh guru yang mengajar di MTs Diniyyah Putri Lampung yang berjumlah 55 orang.

### **2. Sampel**

<sup>45</sup> Irawan, Prasetya. (2006). *Penelitian Kualitatif & Kuantitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI. h. 101

<sup>46</sup> *Ibid* h. 102

<sup>47</sup> Sugiyono, (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta. h. 80

<sup>48</sup> Suharsimi Arikunto (2006). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik, Cet. ke 13*. Jakarta : PT Rineka Cipta. h. 130

Menurut Sugiyono sampel merupakan bagian dari populasi yang menjadi sumber data dalam penelitian, bagian dari jumlah karakteristik yang dimiliki oleh populasi<sup>49</sup>. Berkaitan dengan teknik pengambilan sampel Nasution mengatakan bahwa "mutu penelitian tidak selalu ditentukan oleh besarnya sampel, akan tetapi oleh kokohnya dasar-dasar teorinya, oleh design penelitiannya (asumsi-asumsi statistik), serta mutu pelaksanaan dan pengolahannya berdasarkan dengan teknik pengambilan sampel"<sup>50</sup>. Sementara itu Suharsimi Arikunto mengemukakan bahwa "untuk sekedar ancar-ancar maka apabila subjek kurang dari seratus, maka lebih baik diambil semua, sehingga penelitiannya merupakan penelitian populasi. Selanjutnya jika subjeknya besar, dapat diambil antara 10%-15% atau 20%-25% atau lebih"<sup>51</sup>.

Memperhatikan pernyataan diatas, karena jumlah populasi (para guru), kurang dari 100 orang, maka seluruh populasi pada penelitian ini dijadikan sebagai sample (*total sampling*).

#### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Teknik pengumpulan data dilakukan dengan menggunakan instrumen penelitian berbentuk kuesioner. Pernyataan-pernyataan di dalam kuesioner berjenis pertanyaan tertutup dengan menggunakan Skala Likert dengan nilai 1 sampai 5. Instrumen di dalam penelitian ini terdiri dari 3 (tiga) macam, masing-masing instrumen tentang (1) gaya

<sup>49</sup> Sugiyono, (2009) *loc.cit.* 81

<sup>50</sup> S. Nasution, Prof. Dr., M.A., (2003). *Metode Research (Penelitian ilmiah)*, PT. Bumi Aksara, Jakarta. h. 135

<sup>51</sup> Arikunto, Suharsimi., (2006). *Op.cit.* h. 120



kepemimpinan kepala madrasah, (2) disiplin kerja guru, dan (3) kinerja guru. Semua instrumen berbentuk kuesioner atau angket. Teknik pemberian skor sebagaimana dikatakan di atas dengan menggunakan model skala Likert.

Penelitian ini adalah penelitian korelasional, yaitu mencari hubungan antar satu variabel dengan variabel lainnya. Data yang dikumpulkan dalam penelitian ini adalah data primer, dimana data tersebut diperoleh langsung dari responden. Data diambil dengan menggunakan instrumen kuesioner yang meliputi data tentang (1) gaya kepemimpinan kepala madrasah, (2) disiplin kerja guru, dan (3) kinerja guru. Pengembangan setiap instrumen dijelaskan pada uraian dibawah ini.

## **1. Variabel Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah**

### **a. Definisi Konseptual**

Secara konseptual gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah perwujudan dari kemampuan kepala madrasah dalam melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain sehingga sasaran-sasaran organisasi dapat dicapai dengan gaya dan perilaku kepala madrasah tersebut.

### **b. Definisi operasional**

Secara operasional, gaya kepemimpinan kepala madrasah yang dimaksud dalam penelitian ini adalah persepsi guru tentang kemampuan kepala madrasah dalam memotivasi, mendorong, dan memberikan

keyakinan guru-guru yang dipimpinnya berdasarkan prinsip-prinsip kepemimpinan dalam Islam sehingga sasaran-sasaran organisasi dapat dicapai dengan gaya dan perilaku kepala madrasah tersebut, dengan indikator-indikator: 1) beriman, 2) beramal shaleh, 3) musyawarah, 4) adil, dan 5) bertanggung jawab.

### c. Kisi-kisi Instrumen Variabel Kinerja Guru

Pernyataan untuk mengukur variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah berjumlah 25 butir pernyataan. Kisi-kisi instrumen penelitian adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.1**

**Kisi-kisi Instrumen Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah<sup>52</sup>**

Variabel	Indikator	Nomor Butir	Jumlah
<b>Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah (X1)</b>	<b>1. Beriman</b>	1,2,3, dan 4	4
	<b>2. Beramal shaleh</b>	5, 6, 7, dan 8	4
	<b>3. Bermusyawarah</b>	9, 10, 11, dan 12	4
	<b>4. Adil</b>	13, 14, 15, 16, 17, dan 18	6
	<b>5. Bertanggung jawab</b>	19, 20, 21, 22, 23, dan 24	6
Jumlah			24

## 2. Variabel Disiplin Kerja Guru

### a. Definisi Konseptual

Secara konseptual disiplin kerja adalah suatu sikap dan perilaku yang menunjukkan ketaatan terhadap peraturan tertulis/tidak tertulis yang

<sup>52</sup> Instrumen gaya kepemimpinan kepala madrasah (setelah uji coba) terlampir pada lampiran 1, h. 128

tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan pada organisasi untuk mencapai suatu tujuan tertentu.

#### b. Definisi operasional

Secara operasional, disiplin kerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah persepsi guru terhadap sikap dan perilaku mereka yang menunjukkan ketaatan terhadap peraturan tertulis/tidak tertulis yang tercermin dalam bentuk tingkah laku dan perbuatan pada organisasi madrasah untuk mencapai suatu tujuan tertentu dengan indikator-indikator meliputi: a) menggunakan waktu secara efektif, b) datang tepat waktu, c) kualitas kerja baik, d) mengikuti prosedur dan instruksi kerja, e) selalu hadir, dan f) Berpenampilan sopan.

#### c. Kisi-kisi Instrumen Variabel Disiplin Kerja Guru

Pernyataan untuk mengukur variabel kinerja guru berjumlah 25 butir pernyataan. Kisi-kisi instrumen penelitian adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.2**  
**Kisi-kisi Instrumen Disiplin Kerja Guru<sup>53</sup>**

Variabel	Indikator	Nomor Butir	Jumlah
<b>Disiplin Kerja Guru (X2)</b>	<b>Menggunakan waktu secara efektif</b>	1, 2, 3, & 4	4
	<b>Datang tepat waktu</b>	5, 6, 7, 8, 9, & 10	6
	<b>Kualitas kerja baik</b>	11, 12, & 13	3
	<b>Mengikuti prosedur dan instruksi kerja</b>	14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, & 28	15
	<b>Selalu hadir dalam setiap kegiatan organisasi</b>	29, 30, 31, & 32	4
	<b>Berpenampilan sopan</b>	33, 34, dan 35	3
<b>Jumlah</b>			<b>35</b>

<sup>53</sup> Instrumen disiplin kerja guru (setelah uji coba) terlampir pada lampiran 1, h. 129

### 3. Variabel Kinerja Guru

#### a. Definisi Konseptual

Secara konseptual kinerja guru adalah hasil yang dicapai sebagai gambaran seorang guru dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepadanya sesuai kewenangan dan kemampuan yang dimiliki.

#### b. Definisi operasional

Secara operasional, kinerja guru yang dimaksud dalam penelitian ini adalah persepsi guru sendiri terhadap hasil yang dicapai sebagai gambaran dalam melaksanakan tugas dan tanggung jawab yang dibebankan kepada mereka sesuai kewenangan dan kemampuan yang dimiliki dengan indikator-indikator meliputi: a) perencanaan pembelajaran, b) pelaksanaan pembelajaran, dan c) penilaian pembelajaran (Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 16 tahun 2007 tentang standar kualifikasi akademik dan kompetensi guru)

#### c. Kisi-kisi Instrumen Variabel Kinerja Guru

Pernyataan untuk mengukur variabel kinerja guru berjumlah 25 butir pernyataan. Kisi-kisi instrumen penelitian adalah sebagai berikut:

**Tabel 3.3**

**Kisi-kisi Instrumen Kinerja Guru<sup>54</sup>**

Variabel	Indikator	Nomor Butir	Jumlah
----------	-----------	-------------	--------

<sup>54</sup> Instrumen kinerja guru (setelah uji coba) terlampir pada lampiran , h. 130



<b>Kinerja Guru</b>	<b>Perencanaan Pembelajaran</b>	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, dan 19	19
	<b>Pelaksanaan Pembelajaran</b>	20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 46, 47, 48, 49, 50, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 59, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 66, 67, 68, dan 69, dan 70	50
	<b>Penilaian Pembelajaran</b>	70, 71, 72, 73, 74, 75, 76, dan 77	8
<b>Jumlah</b>			<b>77</b>

#### 4. Skala Pengukuran

Untuk keperluan analisis, data yang diperoleh dari kuesioner berupa pernyataan/pertanyaan masing-masing diberikan bobot penilaian dengan menggunakan skala likert seperti yang termuat pada tabel 3.4

**Tabel 3.4. Skala Pengukuran Data Kuesioner**

<b>Pilihan Jawaban</b>	<b>Kode</b>	<b>Skor</b>	<b>Makna</b>
Sangat Setuju/Selalu	SS/SL	5	Sangat Tinggi
Setuju/Sering	S/SR	4	Tinggi
Kurang Setuju/Kadang-kadang	R/KD	3	Sedang
Tidak Setuju/Jarang	KS/JR	2	Rendah
Sangat Tidak Setuju/Tidak Pernah	TS/TP	1	Sangat Rendah

#### E. Pengujian Validitas dan Realibilitas Instrumen

Butir-butir yang terangkum dalam instrumen penelitian, sebelum digunakan untuk mencari data guna menguji hipotesis, terlebih dahulu diuji validitas dan reliabilitas. Uji validitas dan reliabilitas instrumen ini digunakan untuk menghindari adanya bias penelitian akibat subyektifitas peneliti.

Uji validitas dan reliabilitas instrumen pada penelitian ini dilakukan dengan berdasarkan hasil uji coba instrumen yang dilaksanakan di SMPN 17 Gedongtataan, mencakup instrumen kinerja guru, instrumen gaya kepemimpinan kepala madrasah dan instrumen disiplin kerja guru.

### 1. Uji Validitas Instrumen

Uji instrumen penelitian dalam hal ini adalah daftar pertanyaan yang dalam ilmu-ilmu sosial merupakan tahapan penting dalam proses pelaksanaan penelitian di lapangan. Dengan pengujian instrumen itulah paling tidak dapat diperoleh manfaat, yaitu pertama apakah instrumen penelitian itu dapat mengukur apa yang diukur dan kedua seberapa jauh instrumen penelitian tersebut dapat dipercaya atau diandalkan. Manfaat yang pertama yang dikenal dengan nama validitas (kesahihan) dan yang kedua dikenal dengan menguji reliabilitas (keandalan) instrumen penelitian<sup>55</sup>

Pengujian validasi instrumen penelitian dalam hal ini daftar pernyataan menggunakan kriteria internal, yaitu mengkorelasikan skor masing-masing item dengan skor total, yang dikenal dengan tehnik korelasi Product moment. Untuk mengetahui apakah nilai korelasi tersebut signifikan atau tidak diperlukan tabel signifikan *r product*

<sup>55</sup> Masri, Singarimbun dan Sofian Effendi. (2007). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: PT Pustaka LP3ES Indonesia

*moment*, yaitu dengan membandingkan skor (nilai) masing-masing kuesioner dengan skor (nilai) totalnya. Apabila hasil hitung lebih besar dibandingkan dengan tabel pada 0,05 maka data yang akan dinyatakan valid dan reliabel. Menurut Winarso Surahkmad, perhitungannya menggunakan rumus:

$$r_{xy} = \frac{n \sum xy - (\sum x) (\sum y)}{\sqrt{[(n \sum x^2) - (\sum x)^2][(n \sum y^2) - (\sum y)^2]}}$$

keterangan :

$r_{xy}$  = koefisien korelasi antara X dan Y

x = Skor masing-masing variabel yang ada pada kuesioner

y = skor total semua variabel kuesioner

Untuk mengetahui apakah nilai korelasi (r) tersebut signifikan atau tidak, dapat secara langsung dikonsultasikan dengan harga kritik r pada tabel. Jika r hitung > dari r tabel berarti valid, dan sebaliknya jika r hitung < dari r tabel berarti tidak valid.

Berdasarkan hasil penghitungan validitas instrumen, setelah diujicobakan, dari 77 butir instrumen kinerja guru, 8 butir di antaranya invalid. Dari 24 butir instrumen gaya kepemimpinan kepala sekolah 2 instrumen invalid. Sedangkan pada instrumen disiplin kerja guru, dan dari 35 butir instrumen disiplin kerja guru, 3 instrumen invalid, dengan demikian, untuk selanjutnya peneliti hanya menggunakan butir instrumen yang valid, yaitu 26 butir untuk instrumen kinerja guru, 22 butir untuk instrumen gaya kepemimpinan kepala madrasah, dan 32 butir untuk

instrumen disiplin kerja guru.

Data hasil penghitungan validitas instrumen dapat dilihat pada lampiran 2 h. 135.

## 2. Uji Reliabilitas

Pengujian reliabilitas bertujuan untuk mengetahui apakah alat pengumpul data pada dasarnya menunjukkan tingkat ketepatan, keakuratan, kestabilan atau konsistensi alat tersebut dalam mengungkapkan gejala-gejala tertentu dari sekelompok individu, walaupun dilakukan pada waktu yang berbeda.

Pengujian reliabilitas instrumen penelitian dalam hal ini daftar pernyataan digunakan metode *internal consistency* sehingga masalah yang timbul akibat penyajian yang berulang-ulang dapat dihindari. Suatu data dikatakan reliabel jika nilai *alpha cronbach* lebih besar dari 0,7<sup>56</sup>

Data hasil penghitungan reliabilitas instrumen, nilai *alpha cronbach* untuk instrumen kinerja guru sebesar 0,976 yang berarti berada dalam peringkat sangat tinggi. Nilai *alpha cronbach* untuk instrumen gaya kepemimpinan kepala madrasah sebesar 0,928 yang berarti berada dalam peringkat sangat tinggi. Sedangkan nilai *alpha cronbach* untuk instrumen disiplin kerja guru sebesar 0,941 yang berarti berada dalam peringkat sangat tinggi. Selengkapnya hasil ujicoba realibilitas instrumen

<sup>56</sup> Kerlinger, FN. (2003). *Asas-Asas Penelitian Behavioral*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press. h. 28



dapat dilihat pada lampiran 2 h. 135

## F. Teknik Analisis Data

### 1. Uji Normalitas Data

Uji normalitas data merupakan uji prasyarat analisis yang bertujuan untuk menguji apakah dalam model regresi, variabel terikat dan bebas keduanya mempunyai distribusi normal atau tidak. Model regresi yang baik adalah memiliki distribusi data normal atau mendekati normal.

Untuk menguji apakah distribusi data normal atau tidak, maka dapat digunakan rumus uji normalitas data dengan menggunakan bantuan program SPSS ver 17, yaitu dengan melihat grafik atau melihat *normal probability plot* yang membandingkan distribusi kumulatif dari data sesungguhnya dengan distribusi kumulatif dan distribusi normal. Jika distribusi data normal, maka garis yang menggambarkan data sesungguhnya akan mengikuti garis diagonalnya<sup>57</sup>.

Jika titik-titik terlihat menyebar di sekitar garis diagonal, serta penyebarannya mengikuti arah garis diagonal maka grafik tersebut menunjukkan bahwa model regresi layak dipakai karena memenuhi asumsi normalitas<sup>58</sup>.

### 2. Uji Homogenitas

---

<sup>57</sup> Gozali, I. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Jakarta : Grasindo. h. 91

<sup>58</sup> S, Santoso. (2000). *Mastering SPSS-18*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo. h. 214

Uji homogenitas varians dimaksudkan untuk menguji homogenitas varians antara kelompok-kelompok skor variabel terikat yang dikelompokkan berdasarkan kesamaan nilai variabel bebas. Pengujian homogenitas varians dilakukan dengan *uji Bartlett*.

### 3. Uji Linearitas

Uji Linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah variable-variabel pada penelitian ini mempunyai hubungan yang linear secara signifikan atau tidak, karena data yang baik seharusnya terdapat hubungan yang linear antara variabel predictor (X) dengan variabel kriterium (Y). Uji linearitas data pada penelitian ini menggunakan menggunakan bantuan program SPSS ver 17.

### 4. Analisis Regresi Sederhana

Sehubungan dengan latar belakang dan rumusan hipotesis penelitian, maka penggunaan analisis model regresi yang digunakan adalah model regresi sederhana.

Model matematis yang menyatakan hubungan antara variabel bebas gaya kepemimpinan ( $X_1$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ), dan hubungan antara variabel bebas disiplin kerja guru ( $X_2$ ) dengan kinerja guru ( $Y$ ) dinyatakan dengan persamaan regresi sederhana berikut :

$$1. \hat{Y} = a + b.X_1$$

$$2. \hat{Y} = a + b.X_2$$

Keterangan :

$a$  = konstanta

$b$  = koefisien arah regresi

$X1$  = variabel bebas gaya kepemimpinan kepala madrasah

$X2$  = variabel bebas disiplin kerja guru

$\hat{Y}$  = variabel terikat kinerja guru

$N$  = banyaknya sampel

Besarnya nilai konstanta  $a$  dan koefisien regresi  $b$  dapat dihitung melalui rumus:

$$a = \frac{\sum Y(\sum X^2) - \sum X \cdot \sum XY}{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

$$b = \frac{n \sum XY - \sum X \cdot \sum Y}{n \cdot \sum X^2 - (\sum X)^2}$$

### 1. Analisis Regresi Berganda

Analisis regresi berganda digunakan untuk mengukur seberapa jauh pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah, sikap guru dan disiplin kerja guru terhadap kinerja guru, dengan menggunakan bantuan program SPSS versi 17.0 maka dapat dirumuskan sebagai berikut :

$$\hat{Y} = a + b1.X1 + b2.X2$$

Dimana :

$\hat{Y}$  = kinerja guru

$a$  = konstanta

$b1$  = koefisien regresi gaya kepemimpinan kepala madrasah

$b2$  = koefisien regresi disiplin kerja guru

$X_1$  = gaya kepemimpinan

$X_2$  = disiplin kerja guru

## 2. Uji-t

Uji statistik t digunakan untuk mengetahui masing-masing sumbangan variabel bebas secara parsial terhadap variabel terikat, dan menunjukkan seberapa jauh pengaruh satu variabel penjelas secara individual dalam menerangkan variasi variabel terikat. Rumus yang digunakan untuk menguji hipotesis tersebut adalah :

$$t_{hitung} = \frac{r\sqrt{(n-2)}}{\sqrt{(1-r^2)}}$$

Dimana :

$t_{hitung}$  = Nilai t

$r$  = Nilai koefisien korelasi

$n$  = Jumlah sampel

## 3. Uji-F

Uji F untuk mengetahui pengaruh kedua variabel motivasi kerja dan disiplin kerja secara bersama sama terhadap pelayanan pegawai. Langkah- langkah yang digunakan sebagai berikut (Ridwan, 2004;166). Maka untuk mengujinya dipergunakan rumus sebagai berikut :

$$F_{hitung} = \frac{R^2 / (k-1)}{(1-R^2) / (N-k)}$$



Dimana :

$R^2$  = koefisien determinasi

$N$  = banyaknya sampel

$k$  = banyaknya parameter/koefisien regresi plus konstanta

#### 4. Uji Koefisien Determinasi

Selanjutnya untuk menyatakan besar kecilnya sumbangan variabel  $X$  terhadap  $Y$  dapat ditentukan dengan rumus koefisien determinasi adalah kuadrat dari koefisien korelasi PPM yang dikalikan 100 %, dilakukan untuk mengetahui seberapa besar variabel  $X$  mempunyai kontribusi atau ikut menentukan variabel  $Y$ , derajat koefisien determinasi dicari dengan menggunakan rumus :

$$KP = r \times 100 \%$$

Dimana :

$KP$  = nilai koefisien determinasi

$r$  = nilai koefisien korelasi

#### G. Hipotesis Statistik

Berdasarkan hipotesis penelitian yang telah dirumuskan, maka hipotesis statistik dalam penelitian ini menyangkut pengaruh langsung dari variabel bebas terhadap variabel terikat seperti berikut:

### Hipotesis Pertama

$H_0 : \beta_1 < 0$  : menunjukkan tidak terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs Diniyyah Putri Lampung

$H_1 : \beta_1 > 0$  : menunjukkan terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru MTs Diniyyah Putri Lampung.

### Hipotesis Kedua

$H_0 : \beta_2 < 0$  : menunjukkan tidak terdapat pengaruh antara disiplin kerja guru terhadap kinerja guru MTs Diniyyah Putri Lampung

$H_1 : \beta_2 > 0$  : menunjukkan terdapat pengaruh disiplin kerja guru terhadap kinerja guru MTs Diniyyah Putri Lampung.

Dengan kriteria penerimaan hipotesis :

- Jika  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima
- Jika  $t_{hitung} < t_{tabel}$  dan  $sig > 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak
- Taraf signifikan = 5 % (0,05)
- Derajat kebebasan ( $df$ ) =  $n-2$

### Hipotesis Ketiga

$H_0 : \beta=0$  : Gaya kepemimpinan kepala madrasah dan disiplin kerja guru secara bersama sama tidak berpengaruh terhadap kinerja guru.

$H_1 : \beta \neq 0$  : Gaya kepemimpinan kepala madrasah, dan disiplin kerja guru secara bersama sama berpengaruh terhadap kinerja guru.

Dengan kriteria pengujian sebagai berikut :

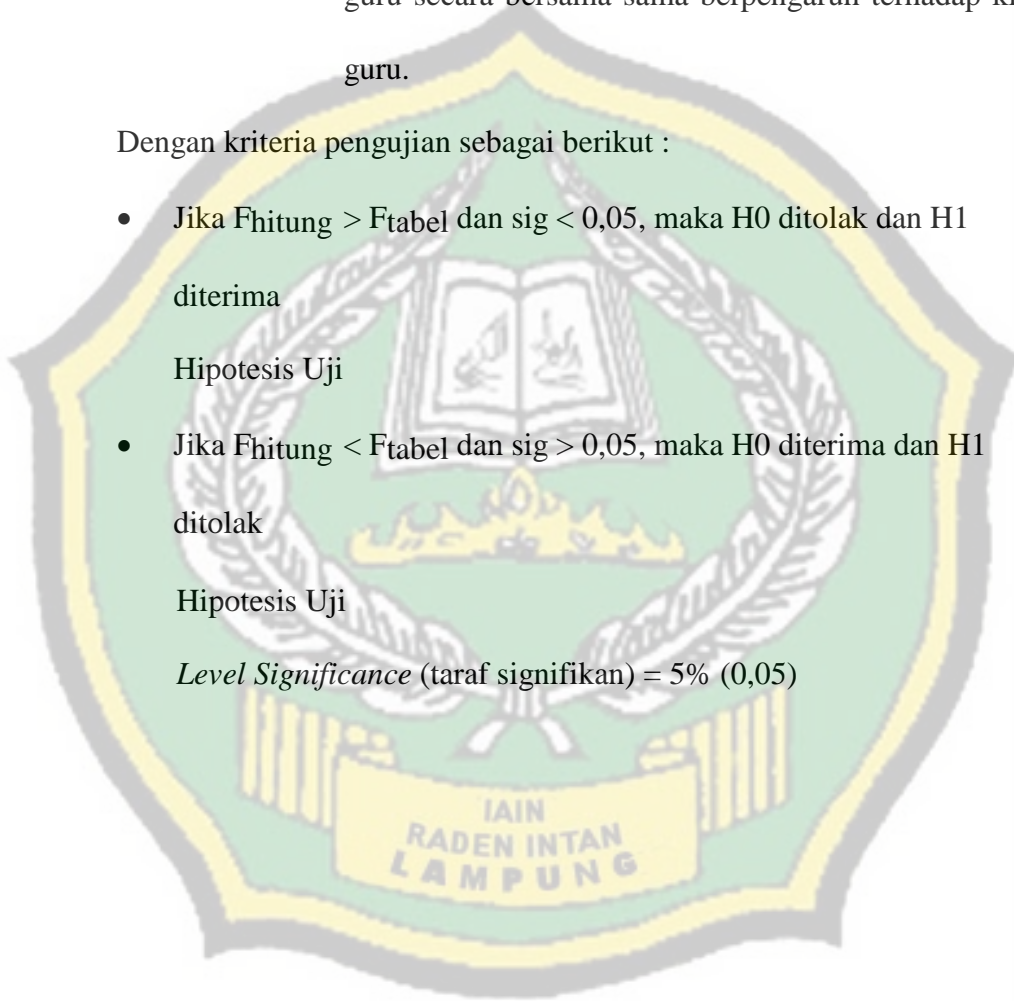
- Jika  $F_{hitung} > F_{tabel}$  dan  $sig < 0,05$ , maka  $H_0$  ditolak dan  $H_1$  diterima

Hipotesis Uji

- Jika  $F_{hitung} < F_{tabel}$  dan  $sig > 0,05$ , maka  $H_0$  diterima dan  $H_1$  ditolak

Hipotesis Uji

*Level Significance* (taraf signifikan) = 5% (0,05)





## **BAB IV**

### **DESKRIPSI DATA DAN ANALISA DATA**

#### **A. Deskripsi Data**

##### **1. Profil MTs Diniyyah Putri Lampung**

“Perguruan Diniyyah Putri Lampung” adalah Lembaga Pendidikan Islam khusus putri yang dilaksanakan dengan sistem Pondok Pesantren, berlokasi di desa Negeri Sakti, Kecamatan Gedong Tataan, Kabupaten Lampung Selatan, berjarak 15 Km dari Kota Bandar Lampung menuju arah barat jurusan Pringsewu/Kota Agung.

Perguruan Diniyyah Putri Lampung pada awalnya didirikan oleh Gerakan Mubaligh Islam (GMI) Lampung, bekerja sama dengan Dewan Dakwah Islam Indonesia (DDII) Perwakilan Lampung, sebagai realisasi kaderisasi dakwah yang diwujudkan dengan Lembaga Pendidikan. Program ini dilatarbelakangi, antara lain oleh banyaknya remaja putri Lampung yang terpaksa belajar keluar daerah



Lampung, karena belum adanya Lembaga Pendidikan Islam khusus putri. Maka pada tahun 1972 GMI mulai membangun 5 lokal belajar/kelas dan asrama di atas tanah seluas 2 ha, wakaf dari Bapak Abdul Syukur Thoyyib. Pada tahun 1974, tepatnya 6 Januari 1974 Perguruan Diniyyah Putri Lampung telah dapat menyelenggarakan pembelajaran dan pada tanggal 24 Februari 1974 Perguruan Diniyyah Putri Lampung diresmikan oleh Bapak Sutiyoso (Alm) Gubernur KDH. TK. I Lampung. Melalui tahapan perjuangan dan menapaki tahun-tahun pertama yang sulit, Perguruan Diniyyah Putri Lampung tumbuh dan berkembang sehingga pada tanggal 8 Mei 1979 Perguruan ini telah dapat berswakelola di bawah Yayasan Pendidikan Diniyyah Putri ( Badan Hukum No. 14) Yayasan yang berdiri sendiri terpisah dari GMI Lampung.

**a. Visi dan Misi**

Visi merupakan keinginan dan pernyataan moral yang menjadi dasar atau rujukan dalam menentukan arah dan kebijakan pimpinan dalam membawa gerak langkah organisasi menuju masa depan yang lebih baik. Sehingga eksistensi/keberadaan organisasi dapat diakui oleh masyarakat.

Visi Pondok Pesantren Perguruan Diniyyah Putri Lampung adalah *“Terwujudnya putri-putri yang berjiwa Islam dan ibu pendidik yang cakap lagi aktif serta bertanggung jawab tentang kesejahteraan masyarakat dan tanah air atas dasar pengabdian kepada Allah SWT.”*

Sedangkan misi adalah pernyataan tentang apa yang harus dikerjakan oleh lembaga dalam usahanya mewujudkan Visi. Misi perusahaan adalah tujuan dan

alasan mengapa perusahaan itu ada. Misi juga akan memberikan arah sekaligus batasan proses pencapaian tujuan.

Misi Pondok Pesantren Perguruan Diniyyah Putri Lampung adalah *“Menyelenggarakan pendidikan Islam yang mampu membentuk putri-putri yang berjiwa Islam dan ibu pendidik yang dapat mengembangkan diri, sikap mandiri, menguasai ilmu pengetahuan, teknologi dan keterampilan serta dapat mengaktualisasikannya dalam masyarakat. Mengembangkan sistem pendidikan Islam yang sesuai dengan perkembangan zaman.”*

#### **b. Tugas Dan Tujuan Pokok Perguruan Diniyyah Putri Lampung**

Sejak awal berdirinya Perguruan Diniyyah Putri Lampung telah menggariskan tugas-tugas pokok dan tujuannya sebagai berikut :

- 1) Melaksanakan ajaran Islam berdasarkan Al-Qur'an dan As-Sunnah.
- 2) Menyelenggarakan Pendidikan dan Pengajaran Perguruan Diniyyah Putri Lampung dengan tujuan “ **Membentuk Putri-Putri Yang Berjiwa Islam Dan Ibu Pendidik Yang Cakap Dan Aktif Serta Bertanggung Jawab Terhadap Kesejahteraan Masyarakat Dan Tanah Air Atas Dasar Pengabdian Kepada Allah Swt**”.
- 3) Melaksanakan Kurikulum, Peraturan Madrasah dan Asrama semaksimal mungkin serta menggairahkan pelajaran Kekayaan/Keterampilan sebagai mata pelajaran Ekstra Kurikuler yang terprogram.

#### **c. Kurikulum Pelajaran Dan Kegiatan Exstra Kurikuler**

##### **1) Kurikulum Pelajaran**

Kurikulum pelajaran Perguruan Diniyyah Putri Lampung menggunakan kurikulum Departemen Agama yang dipadukan dengan Kurikulum Perguruan/Pondok sehingga pada tingkatan Kuliyatul Mu'allimat Al-Islamiyyah/

## **2) Kegiatan Ekstra Kurikuler**

Kegiatan Ekstra Kurikuler adalah kegiatan di luar jam sekolah yang terprogram. Kegiatan-kegiatan yang telah dilaksanakan :

- 
- a) Pramuka
  - b) Organisasi : Persatuan Kuliyatul Mu'allimat Al-Islamiyyah (PKM) dan Persatuan Murid-Murid Diniyyah Putri Lampung (PMDL) yang membawahi beberapa seksi :
  - c) Seksi Keputrian (PKM dan PMDL); kegiatan Menyulam, Merangkai Bunga, Tata Rias dan Tata Laksana Rumah Tangga.
  - d) Seksi Muadhoroh (PKM) ; Latihan Pidato tiga bahasa yaitu Bahasa Indonesia, Bahasa Inggris, dan Bahasa Arab, serta membina kelompok-kelompok Pensyarahan dan Cerdas Cermat.
  - e) Seksi Kesenian (PKM dan PMDL) ; Mawalan, Kulintang, Gambus, Drama, Tari, Angklung, Vokal Group, Pantomim, Kaligrafi dan Letter
  - f) Seksi UKS (PKM)

g) Seksi Olah Raga ; Badminton, Volly Ball, Tenis Meja, Atletik, Kasti, Basket dan Senam.

h) Seksi Taman Baca (PKM dan PMDL) ; kegiatan mengarang ilmiah, Puisi dan Pantun

i) Seksi Penerangan (PKM dan PMDL)

j) Ta'mir Masjid dan PHBI ; meliputi kegiatan Tilawah dan Peringatan Hari-hari Besar Islam.

k) Tata Busana

l) Tata Boga (PKK)

m) Manajemen Perkantoran

n) Komputer

o) Konveksi (Unit Usaha); meliputi Bordir, Pakaian jadi, Tapis Lampung dan kaligrafi

Rincian prestasi yang telah diraih :

a) Juara I Lukis Islami di Ponpes Gorontalo tahun 2013

b) Juara I Basket Putri di Ponpes Gorontalo tahun 2013

c) Juara I Jambore Pramuka di Johor Malaysia tahun 2013

d) Juara Umum PORSENI di SMU Mutiara Bandar Lampung tahun 2014

e) Juara I Pidatao Bahasa Indonesia di STIT Darul Fattah Bandar Lampung tahun 2015

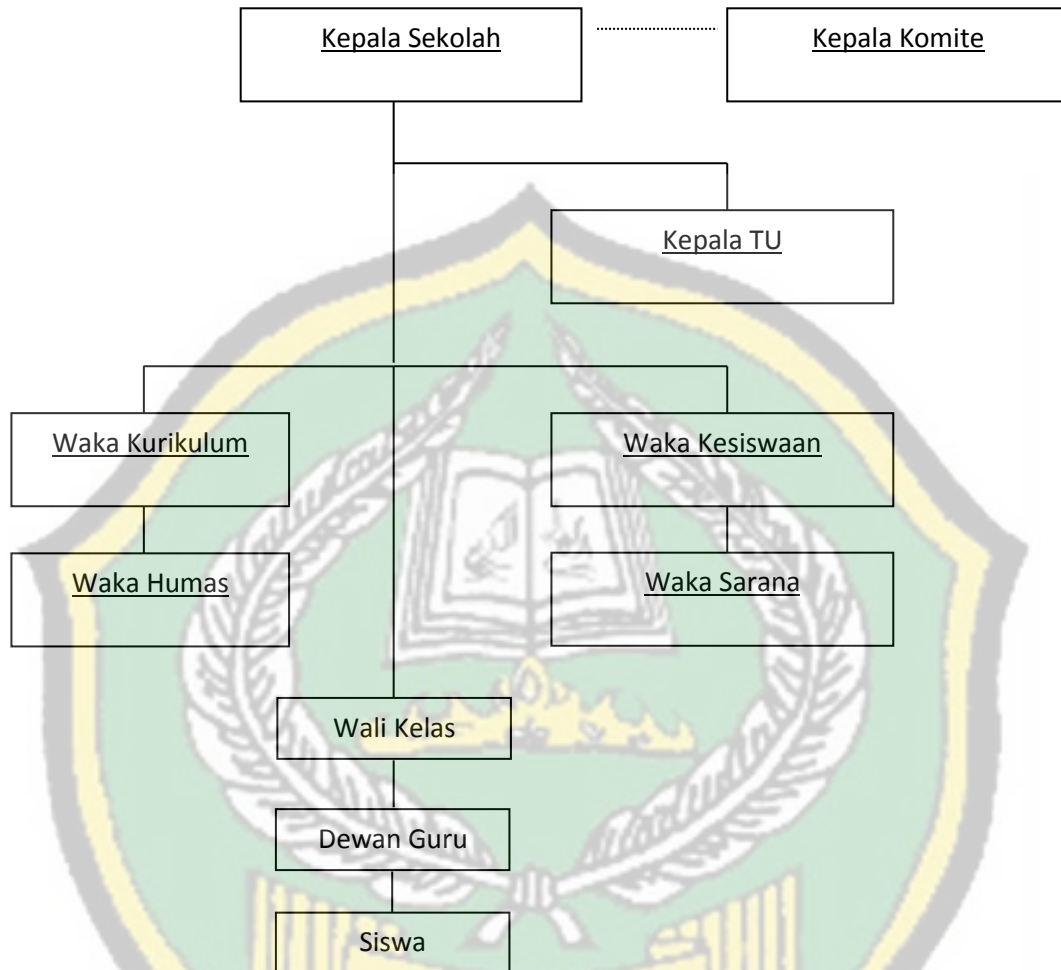
f) Juara Umum ke 3 Lomba Drumband di UNILA tahun 2015



**d. Struktur Organisasi MTs Diniyyah Putri Lampung**

Adapun Struktur Organisasi Madrasah Tsanawiyah Diniyyah Putri pada saat ini sebagai berikut:



**Gambar. 4.1****Struktur Organisasi MTs Diniyyah Putri Lampung**

Struktur organisasi merupakan alat untuk melaksanakan tugas yang menjadi kewajiban secara maksimal untuk mencapai suatu tujuan, karena sesungguhnya kepala sekolah, guru sebagai tenaga teknis dan tenaga non teknis (administrasi) adalah aparatur bangunan di bidang pendidikan, yang mengelola proses dalam mentransfer suatu ilmu pengetahuan dan mendidik seorang anak didik (sebagai tugas seorang guru atau lembaga pendidik). Demikian halnya dengan Madrasah Tsanawiyah Diniyyah Putri Lampung juga memiliki struktur organisasi

sebagaimana yang telah dituliskan atau tertera pada bagian diatas, kemudian dalam hal itu nsebagai pimpinannya dipegang oleh Kepala Sekolah yang membawahi bidang-bidang pokok yaitu bidang pendidikan dan pengajaran, Kepala Sekolah dibantu oleh beberapa orang wakil kepala sekolah yang berkaitan dengan keadaan siswa, bidang kurikulum, yang menangani hal-hal yang berkaitan dengan sarana pembelajaran dan pendidikan, pengabdian masyarakat dan sarana prasarana. Sedangkan bidang Administrasi, kepala sekolah dibantu oleh seorang kepala tata usaha beserta staf administrasi.

#### e. Keadaan Guru dan Karyawan

Pada tahun pelajaran 2015/2016 Perguruan Diniyyah Putri Lampung memiliki 257 murid. Jumlah Tenaga Guru : Madrasah Tsanawiyah : 37 orang Karyawan terdiri dari :

**Tabel. 4.1**

#### **Rekapitulasi Keadaan Guru dan Karyawan MTs Diniyyah Putri Lampung**

No.	Jenis Pekerjaan	Jumlah
1	Guru	55 Orang
2	Tata Usaha	11 orang
3	Pembimbing Asrama	14 orang
4	Juru Masak	6 orang
5	Keamanan	3 orang
6.	Kebersihan	3 orang
	<b>Jumlah</b>	<b>92 orang</b>

#### f. Keadaan Siswi

Latar belakang pendidikan siswi sebelum masuk ke MTs Diniyyah Putri Lampung sebagaimana dijelaskan oleh Waka Kesiswaaan adalah 60% dari alumni MI Diniyyah Putri Lampung dan dari sekolah SD/MI lainya 40%. Dan semua

siswi wajib tinggal di asrama yang telah disediakan oleh pihak yayasan diniyyah putri lampung. Secara rinci, jumlah siswi MTs Diniyah Putri Lampung dapat dilihat pada tabel sebagai berikut :

**Tabel. 4.2**

**Keadaan Siswi MTs Diniyyah Putri Lampung**

No.	Kelas	Jumlah
1	VII	14
2	VIII	17
3	IX	13
	<b>Jumlah</b>	<b>60 orang</b>

**g. Keadaan Sarana Dan Prasarana**

Sarana pendidikan yang ada di MTs Diniyyah Putri Lampung berupa fisik yaitu gedung bangunan sekolah yang permanen dapat dikatakan sudah memadai untuk berlangsungnya proses pembelajaran. Dengan dilengkapi ruang kantor, ruang kepala, ruang belajar, ruang perpustakaan, ruang lab bahasa dan lab komputer, ruang multimedia dan aula, ruang bimbingan konseling, asrama, ruang UKS, Masjid dan sarana lainnya. Untuk lebih jelasnya hal-hal tersebut dapat dilihat dalam tabel berikut ini :

**Tabel 4.3**

**Keadaan Sarana Prasarana MTs Diniyyah Putri Lampung**

No	Fasilitas	Jumlah
1.	Ruang Kepala Sekolah	1
2.	Ruang Wakil Kepala Sekolah	1
3.	Ruang Guru	1
4.	Ruang TU	1
5.	Ruang Belajar	11
6.	Ruang Lab. Multimedia	1
7.	Ruang Lab. Bahasa	1
8.	Lab. IPA dan BIOLOGI	1
9.	Ruang Komputer	1
10.	Ruang UKS	1



11.	Ruang Perpustakaan	1
12.	Ruang BP	1
13.	Ruang OSIS	1
14.	Ruang Kepramukaan	1
15.	Ruang Fisika	1
16.	Aula	1
17.	Koperasi Pelajar	1
18.	Lapangan Olahraga Bulu Tangkis	1
19.	Lapangan Olahraga Voly	1
20.	Lapangan Olahraga Basket	1

Dari tabel diatas dapat tergambar bahwa fasilitas yang ada di MTs Diniyyah Putri Lampung, baik fasilitas belajar maupun fasilitas penunjang belajar bisa dikatakan cukup, hanya saja sarana yang berkaitan dengan pembelajaran bahasa Arab masih kurang, seperti Lab Bahasa yang belum lengkap dengan multimedia yang memadai. Disamping itu berdasarkan observasi penulis, buku-buku diperpustakaan yang berkaitan dengan pelajaran bahasa Arab telah ada.

#### **h. Kegiatan Pembelajaran**

Kegiatan belajar mengajar di MTs Diniyyah Putri Lampung dilaksanakan pada pagi hari, dimulai dari pukul 07.00 sampai dengan 14.30, dan pada hari jum'at KBM diliburkan dan gantinya pada hari minggu sekolah seperti biasanya, dengan alokasi waktu 40 menit per jam pelajaran. Kurikulum yang digunakan adalah Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP) dan Kurikulum K13.

#### **2. Deskripsi Data Kinerja Guru (Y)**

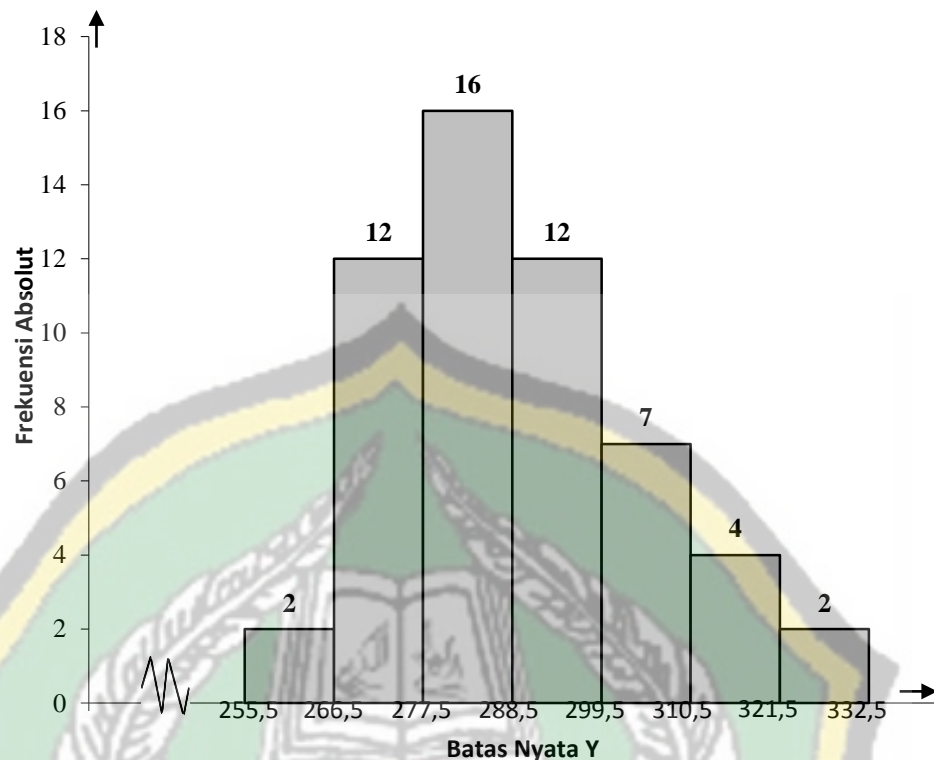
Data kinerja guru mempunyai rentang skor teoretik antara 69 sampai 345, dan rentang skor empiris antara 256 sampai dengan 332, sehingga rentang skor sebesar 76. Hasil perhitungan data diperoleh rata-rata sebesar 288,95; simpangan baku sebesar 16,64; varians sebesar 276,8303; median

sebesar 286,78; dan modus sebesar 283,00. Pengelompokan data dapat terlihat pada tabel distribusi frekuensi sebagai berikut.

**Tabel 4.4    Distribusi Frekuensi Skor Variabel Y**

No	Kelas Interval	Batas		Frekuensi		
		Bawah	Atas	Absolut	Kumulatif	Relatif
1	256 - 266	255,5	266,5	2	2	3,64%
2	267 - 277	266,5	277,5	12	14	21,82%
3	278 - 288	277,5	288,5	16	30	29,09%
4	289 - 299	288,5	299,5	12	42	21,82%
5	300 - 310	299,5	310,5	7	49	12,73%
6	311 - 321	310,5	321,5	4	53	7,27%
7	322 - 332	321,5	332,5	2	55	3,64%
				<b>55</b>		<b>100%</b>

Berdasarkan tabel 4.4 di atas, selanjutnya akan dibuat histogramnya. Ada dua sumbu yang diperlukan dalam pembuatan histogram yakni sumbu vertikal sebagai sumbu frekuensi absolut, dan sumbu horizontal sebagai sumbu skor perolehan instrumen. Dalam hal ini pada sumbu horizontal tertulis batas-batas kelas interval yaitu mulai dari 255,5 sampai 332,5. Harga-harga tersebut diperoleh dengan jalan mengurangi angka 0,5 dari data terkecil dan menambahkan angka 0,5 setiap batas kelas pada batas tertinggi. Grafik histogram dari sebaran data instrumen kinerja guru tersebut seperti tertera dalam gambar berikut:



**Gambar 4.2**  
**Histogram Variabel Y**

### 3. Deskripsi Data Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah ( $X_1$ )

Data tentang gaya kepemimpinan kepala madrasah mempunyai rentang skor teoretik antara 22 sampai 110, dan rentang skor empiris antara 77 sampai dengan 109, sehingga rentang skor sebesar 32. Hasil perhitungan data diperoleh rata-rata sebesar 91,09; simpangan baku sebesar 7,30; varians sebesar 53,3064; median sebesar 91,94; dan modus sebesar 93,83. Pengelompokan data dapat terlihat pada tabel distribusi frekuensi sebagai berikut.

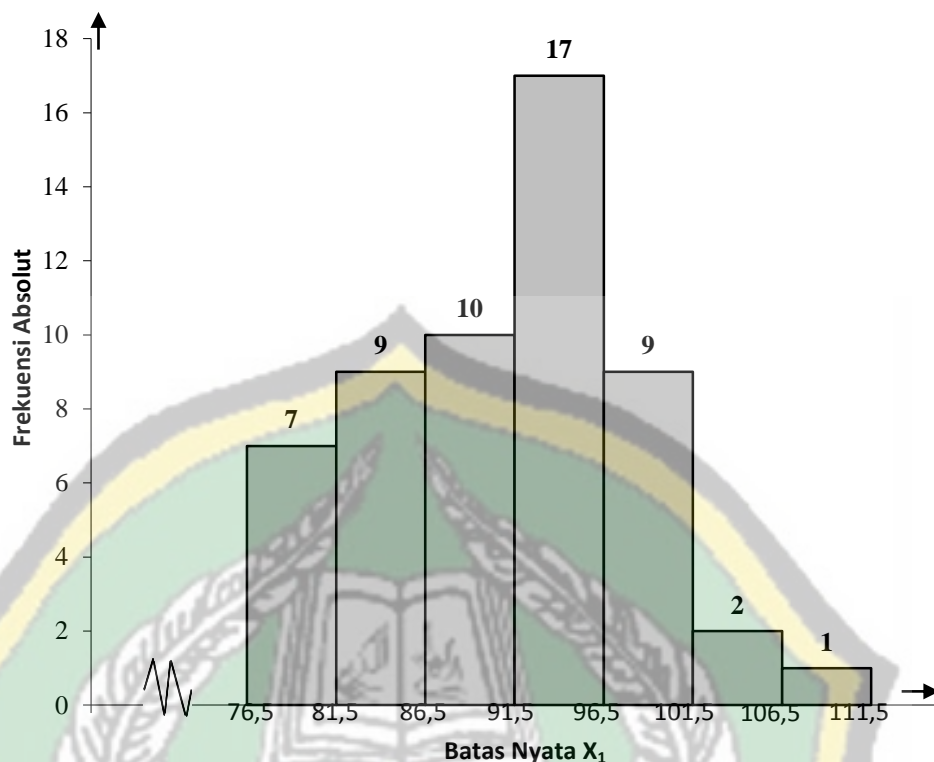
**Tabel 4.5**    **Distribusi Frekuensi Skor Variabel  $X_1$**

No	Kelas Interval	Batas	Frekuensi
----	----------------	-------	-----------

		<b>Bawah</b>	<b>Atas</b>	<b>Absolut</b>	<b>Kumulatif</b>	<b>Relatif</b>
1	77 - 81	76,5	81,5	7	7	12,73%
2	82 - 86	81,5	86,5	9	16	16,36%
3	87 - 91	86,5	91,5	10	26	18,18%
4	92 - 96	91,5	96,5	17	43	30,91%
5	97 - 101	96,5	101,5	9	52	16,36%
6	102 - 106	101,5	106,5	2	54	3,64%
7	107 - 111	106,5	111,5	1	55	1,82%
				<b>55</b>		<b>100%</b>

Berdasarkan tabel 4.2 di atas, selanjutnya akan dibuat histogramnya. Ada dua sumbu yang diperlukan dalam pembuatan histogram yakni sumbu vertikal sebagai sumbu frekuensi absolut, dan sumbu horizontal sebagai sumbu skor perolehan instrumen. Dalam hal ini pada sumbu horizontal tertulis batas-batas kelas interval yaitu mulai dari 76,5 sampai 111,5. Harga-harga tersebut diperoleh dengan jalan mengurangi angka 0,5 dari data terkecil dan menambahkan angka 0,5 setiap batas kelas pada batas tertinggi. Grafik histogram dari sebaran data instrumen gaya kepemimpinan kepala madrasah tersebut seperti tertera dalam gambar berikut:





**Gambar 4.3**  
**Histogram Variabel  $X_1$**

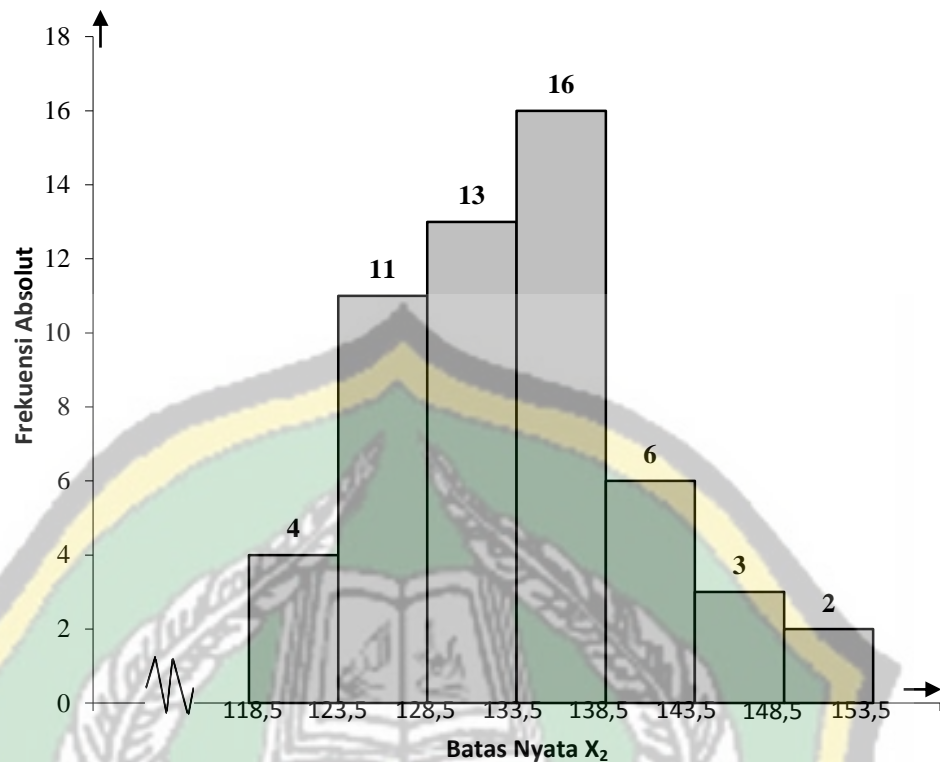
#### 4. Deskripsi Data Disiplin Kerja Guru ( $X_2$ )

Data disiplin kerja guru mempunyai rentang skor teoretik antara 32 sampai 160, dan rentang empiris antara 119 sampai dengan 153, sehingga rentang skor sebesar 34. Hasil perhitungan data diperoleh rata-rata sebesar 133,51; simpangan baku sebesar 7,33; varians sebesar 53,7360; median sebesar 133,31; dan modus sebesar 134,65. Pengelompokan data dapat terlihat pada tabel distribusi frekuensi sebagai berikut:

**Tabel 4.6    Distribusi Frekuensi Skor Variabel  $X_2$** 

No	Kelas Interval	Batas		Frekuensi		
		Bawah	Atas	Absolut	Komulatif	Relatif
1	119 - 123	118,5	123,5	4	4	7,27%
2	124 - 128	123,5	128,5	11	15	20,00%
3	129 - 133	128,5	133,5	13	28	23,64%
4	134 - 138	133,5	138,5	16	44	29,09%
5	139 - 143	138,5	143,5	6	50	10,91%
6	144 - 148	143,5	148,5	3	53	5,45%
7	149 - 153	148,5	153,5	2	55	3,64%
				<b>55</b>		<b>100%</b>

Berdasarkan tabel 4.3 di atas, selanjutnya akan dibuat histogramnya. Ada dua sumbu yang diperlukan dalam pembuatan histogram yakni sumbu vertikal sebagai sumbu frekuensi absolut, dan sumbu horizontal sebagai sumbu skor perolehan instrumen. Dalam hal ini pada sumbu horizontal tertulis batas-batas kelas interval yaitu mulai dari 118,5 sampai 153,5. Harga-harga tersebut diperoleh dengan jalan mengurangkan angka 0,5 dari data terkecil dan menambahkan angka 0,5 setiap batas kelas pada batas tertinggi. Grafik histogram dari sebaran data instrumen disiplin kerja tersebut seperti tertera dalam gambar berikut:



**Gambar 4.4**  
**Histogram Variabel  $X_2$**

### **B. Pengujian Persyaratan Analisis Data**

Ada tiga syarat yang harus dipenuhi sebelum melakukan analisis regresi, baik regresi linear sederhana maupun regresi ganda, yaitu (1) uji normalitas galat taksiran; (2) uji homogenitas varians; dan (3) uji signifikansi dan uji linearitas regresi. Dari ketiga persyaratan tersebut ada dua persyaratan yang disajikan pengujiannya pada bagian ini yaitu uji normalitas dan uji homogenitas, sedangkan uji signifikansi dan uji linearitas regresi akan diuji dalam pengujian hipotesis penelitian.

## 1. Uji Normalitas

Pengujian persyaratan normalitas dilakukan dengan menggunakan teknik *uji Liliefors*. Kriteria pengujian tolak  $H_0$  menyatakan bahwa skor berdistribusi normal adalah, jika  $L_{hitung}$  lebih kecil dibandingkan dengan  $L_{tabel}$  maka  $H_0$  tidak dapat ditolak, dalam hal lainnya  $H_0$  tidak dapat diterima. Dari hasil penelitian dapat diketahui bahwa  $|F(Z_i) - S(Z_i)|$  yang disimpulkan dengan  $L_{hitung}$  untuk kedua galat taksiran lebih kecil dari nilai  $L_{tabel}$ , batas penolakan  $H_0$  yang tertera pada tabel *Liliefors*. Hipotesis yang diajukan sebagai berikut:

$H_0$  : Data berdistribusi normal, jika nilai  $L_{hitung} \leq$  nilai  $L_{tabel}$

$H_1$  : Data tidak berdistribusi normal, jika nilai  $L_{hitung} >$  nilai  $L_{tabel}$

Dari hasil perhitungan uji normalitas (perhitungan secara lengkap pada lampiran 5) diperoleh hasil sebagai berikut :

### 1) Uji Normalitas Galat Taksiran Regresi Y atas $X_1$

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai  $L_{hitung} = 0,0555$  nilai ini lebih kecil dari nilai  $L_{tabel}$  ( $n = 55$  ;  $\alpha = 0,05$ ) sebesar 0,119. Mengingat nilai  $L_{hitung}$  lebih kecil dari  $L_{tabel}$  maka sebaran data kinerja guru atas gaya kepemimpinan kepala madrasah cenderung membentuk kurva normal.

### 2) Uji Normalitas Galat Taksiran Regresi Y atas $X_2$

Dari hasil perhitungan diperoleh nilai  $L_{hitung} = 0,0629$  nilai ini lebih kecil dari  $L_{tabel}$  ( $n = 55$  ;  $\alpha = 0,05$ ) sebesar 0,119. Mengingat nilai



$L_{hitung}$  lebih kecil dari nilai  $L_{tabel}$  maka sebaran data kinerja guru atas disiplin kerja guru cenderung membentuk kurva normal.

Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa semua hipotesis nol ( $H_0$ ) yang berbunyi sampel berasal dari populasi berdistribusi normal tidak dapat ditolak, dengan kata lain bahwa semua sampel yang terpilih berasal dari populasi yang berdistribusi normal. Rekapitulasi hasil perhitungan pengujian normalitas tertera pada tabel berikut:

**Tabel 4.7 Rangkuman Hasil Pengujian Normalitas Galat Taksiran**

Galat Taksiran Regresi	n	$L_{hitung}$	$L_{tabel}$		Keterangan
			$\alpha = 5\%$	$\alpha = 1\%$	
Y atas $X_1$	55	0,0555	0,119	0,137	Normal
Y atas $X_2$	55	0,0629	0,119	0,137	Normal

## 2. Uji Homogenitas

Uji homogenitas varians dimaksudkan untuk menguji homogenitas varians antara kelompok-kelompok skor variabel terikat yang dikelompokkan berdasarkan kesamaan nilai variabel bebas. Pengujian homogenitas varians dilakukan dengan *uji Bartlett*.

Proses pengujian yang ditempuh adalah pertama-tama membuat pengelompokan data variabel terikat berdasarkan kesamaan variabel bebas.

Selanjutnya dihitung nilai-nilai  $dk$ ,  $1/dk$ , varians  $si^2$ ,  $\log si^2$ ,  $dk si^2$ ,  $(dk) \log si^2$ . Dari nilai-nilai tersebut dihitung nilai  $\chi^2$  dan hasilnya disebut  $\chi^2_{hitung}$ .

Kriteria pengujiannya adalah sebagai berikut:

Ho diterima jika  $\chi^2_{hitung} \leq \chi^2_{tabel}$

Ho ditolak jika  $\chi^2_{hitung} > \chi^2_{tabel}$

Hasil perhitungan untuk pengujian homogenitas varians instrumen kinerja guru atas instrumen gaya kepemimpinan kepala madrasah diperoleh  $\chi^2_{hitung}$  sebesar 14,653. Nilai  $\chi^2_{tabel}$  dengan dk 23 pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 35,172. Oleh karena  $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima. Hal ini berarti varians kelompok-kelompok instrumen kinerja guru atas instrumen gaya kepemimpinan kepala madrasah adalah homogen.

Hasil perhitungan untuk pengujian homogenitas varians instrumen kinerja guru atas instrumen disiplin kerja diperoleh  $\chi^2_{hitung}$  sebesar 12,950. Nilai  $\chi^2_{tabel}$  dengan dk 26 pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 38,885. Oleh karena  $\chi^2_{hitung} < \chi^2_{tabel}$ , maka  $H_0$  diterima. Hal ini berarti varians kelompok-kelompok instrumen kinerja guru atas instrumen disiplin kerja adalah homogen.

Keseluruhan hasil uji homogenitas varians dirangkum pada tabel berikut ini.

**Tabel 4.8 Hasil Pengujian Homogenitas Varians**

Varians	dk	$\chi^2_{hitung}$	$\chi^2_{tabel}$		Keterangan
			$\alpha = 5\%$	$\alpha = 1\%$	
Y atas $X_1$	23	14,653	35,172	41,638	Homogen
Y atas $X_2$	26	12,950	38,885	45,642	Homogen

Berdasarkan harga-harga  $\chi^2_{hitung}$  dan  $\chi^2_{tabel}$  di atas dapat disimpulkan pasangan semua data dari instrumen baik kinerja guru atas gaya kepemimpinan kepala madrasah, dan kinerja guru atas disiplin kerja, berasal dari sampel yang homogen.

### 3. Uji Linearitas

Uji Linearitas bertujuan untuk mengetahui apakah variable-variabel pada penelitian ini mempunyai hubungan yang linear secara signifikan atau tidak. Kriteria uji linearitas data pada penelitian ini yaitu sebagai berikut:

Ho : Data mempunyai hubungan linear secara signifikan, jika nilai  $F_{hitung} < \text{nilai } F_{tabel}$

Hi : Data tidak mempunyai hubungan linear secara signifikan, jika nilai  $F_{hitung} > \text{nilai } F_{tabel}$

Dari hasil perhitungan uji normalitas (perhitungan secara lengkap pada lampiran 6) diperoleh hasil sebagai berikut :

**Tabel 4.9 Hasil Pengujian Linearitas**

Variabel	dk	$F_{hitung}$	$F_{Tabel}$ $\alpha = 0,05$	Sig	Keterangan
GayaKmpinan * Kinerja	35.18	0,736	2,11	0,052	Linear
DisiplinKerja * Kinerja	35.18	0,520	2,11	0,164	Linear

Hasil perhitungan untuk pengujian homogenitas data variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah dan data variabel disiplin kerja diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 0,736. Nilai  $F_{tabel}$  dengan dk 35.18 pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 2,11 dan nilai signifikansi 0,052. Oleh karena  $F_{hitung}^2 < F_{tabel}$  dan  $0,052 > 0,05$  maka  $H_0$  diterima. Hal ini berarti bahwa terdapat hubungan linear secara signifikan antara variable Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah ( $X_1$ ) dengan variable Kinerja Guru (Y).

Hasil perhitungan untuk pengujian homogenitas data variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah dan data variabel disiplin kerja diperoleh  $F_{hitung}$  sebesar 0,520. Nilai  $F_{tabel}$  dengan dk 35.18 pada  $\alpha = 0,05$  sebesar 2,11 dan nilai signifikansi 0,164. Oleh karena  $F_{hitung}^2 < F_{tabel}$  dan  $0,164 > 0,05$  maka  $H_0$  diterima. Hal ini berarti bahwa terdapat hubungan linear secara signifikan antara variabel Disiplin Kerja ( $X_2$ ) dengan variabel Kinerja Guru ( $Y$ ).

Berdasarkan nilai-nilai  $F_{hitung}$  dan  $F_{tabel}$  dan nilai signifikansi di atas dapat disimpulkan pasangan semua data baik antara variabel gaya kepemimpinan kepala madrasah dan variabel kinerja guru, serta variabel disiplin kerja dan variabel kinerja guru atas memiliki hubungan linear secara signifikan.

### C. Pengujian Hipotesis Penelitian

Pengujian hipotesis dilakukan dengan tujuan untuk menguji korelasi antara variabel-variabel juga untuk mengetahui seberapa besar korelasi antara variabel-variabel bebas dengan variabel terikat. Ada tiga hipotesis yang telah dirumuskan dan akan diuji secara empirik dalam penelitian ini, yaitu:

- 1) Terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru.
- 2) Terdapat pengaruh positif antara disiplin kerja terhadap kinerja guru.
- 3) Terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan kepala madrasah dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru.



## 1. Hipotesis Pertama

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan sebagai berikut:

*“terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru”.*

Hipotesis tersebut secara statistik dirumuskan sebagai berikut:

$$H_0 : \rho_{1y} \leq 0$$

$$H_1 : \rho_{1y} > 0$$

Hasil perhitungan sebagaimana pada lampiran pengujian hipotesis, memperhatikan bahwa persamaan regresi yang terjadi antara Y atas  $X_1$  adalah  $\hat{Y} = a + bX_1$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diperoleh pula koefisien regresi  $b = 1,65$  dan konstanta  $a = 138,57$ . Dengan demikian bentuk pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru ditunjukkan oleh persamaan analisis regresi linear adalah  $\hat{Y} = 138,57 + 1,65X_1$ .

Uji signifikansi dan linearitas koefisien arah regresi menggunakan uji F. Perhitungan lengkap tentang uji F pada lampiran pengujian hipotesis. Gambaran perolehan harga F adalah sebagaimana pada tabel berikut:

**Tabel 4.10 Hasil Analisis ANAVA untuk Persamaan Regresi Sederhana  $\hat{Y} = 138,57 + 1,65X_1$**

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	$F_{hitung}$	$F_{tabel}$	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	55	4606870				
Regresi a	1	4591921,16				

Regresi b/a	1	7845,65	7845,65	58,54 **	4,02	7,14
Residu	53	7103,19	134,02			
Tuna Cocok	22	2804,62	127,48	0,92 <sup>ns</sup>	1,90	2,48
Galat	31	4298,57	138,66			

Keterangan:

dk = derajat kebebasan

JK = Jumlah Kuadrat

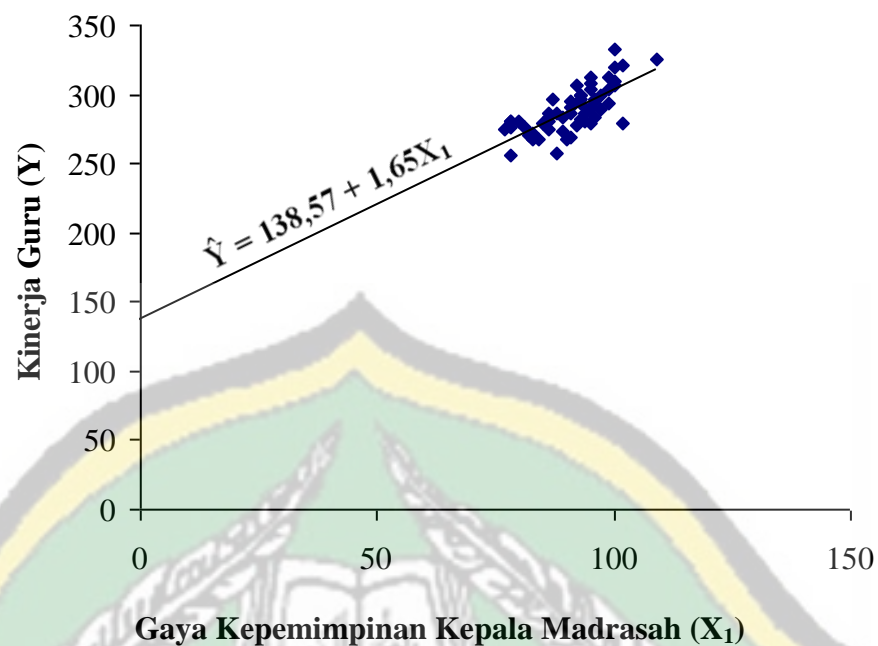
RJK = Rata-rata Jumlah Kuadrat

\*\* = Regresi sangat signifikan ( $F_{hitung} = 58,54 > F_{tabel} = 7,14$ )

ns = Non Signifikan, berarti Linear ( $F_{hitung} = 0,92 < F_{tabel} = 1,90$ )

Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa untuk regresi sederhana  $F_{hitung} (58,54) > F_{tabel} (7,14)$  pada  $\alpha = 0,01$ . Dengan demikian persamaan  $\hat{Y} = 138,57 + 1,65X_1$  sangat signifikan. Sedangkan untuk tuna cocok  $F_{hitung} (0,92) < F_{tabel} (1,90)$  pada  $\alpha = 0,05$ . Dengan demikian persamaan regresi  $\hat{Y} = 138,57 + 1,65X_1$  bersifat linear.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, maka persamaan regresi sederhana  $\hat{Y} = 138,57 + 1,65X_1$  dapat diinterpretasikan bahwa apabila gaya kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru diukur dengan menggunakan instrumen yang digunakan dalam penelitian ini, maka setiap kenaikan skor pada kinerja guru sebesar satu unit akan diikuti oleh kenaikan skor gaya kepemimpinan kepala madrasah sebesar 1,65 unit pada arah yang sama dengan konstanta (*intercept*) sebesar 138,57. Secara visual dapat dilihat pada gambar 4.4.



Gambar 4.5

Grafik Persamaan Regresi  $\hat{Y} = 138,57 + 1,65X_1$

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh koefisien korelasi *product moment* antara gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja guru  $r_{1y}$  sebesar 0,542. Hasil pengujian diperoleh  $t_{hitung}$  (7,64) lebih besar dari  $t_{tabel}$  (2,67) pada  $\alpha = 0,01$ . Hasil uji signifikansi koefisien tersebut disajikan pada lampiran pengujian hipotesis.

**Tabel 4.11 Hasil Uji Koefisien Korelasi Sederhana antara Variabel Y dengan Variabel  $X_1$**

dk	Koefisien Korelasi Sederhana	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
53	$r_{1y} = 0,724$	7,64 **	2,01	2,67

\*\* sangat signifikan ( $t_{hitung} = 7,64 > t_{tabel} = 2,67$ )

Berdasarkan hasil di atas, maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_i$ . Dengan kata lain terdapat *pengaruh positif* yang

sangat *signifikan* antara gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru.

Dari koefisien korelasi tersebut dapat dihitung pula koefisien determinasinya ( $r_{1y}^2$ ) = 0,5242; yang berarti bahwa 52,42% proporsi varians kinerja guru dapat dijelaskan oleh gaya kepemimpinan kepala madrasah.

Untuk menjelaskan pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru, bila instrumen disiplin kerja dikontrol, dilakukan dengan analisis korelasi parsial. Koefisien korelasi parsial yang diperoleh dan hasil pengujiannya disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 4.12 Hasil Uji Koefisien Korelasi Parsial Y dengan  $X_1$**

dk	Koefisien Korelasi Parsial	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
52	$r_{y1.2} = 0,616$	5,64 **	2,01	2,67

\*\* sangat signifikan ( $t_{hitung} = 5,64 > t_{tabel} = 2,67$ )

Berdasarkan hasil tabel tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien korelasi parsial antara gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja guru, bila instrumen disiplin kerja dikontrol sangat bermakna (*sangat signifikan*), sehingga dapat diinterpretasikan bahwa, jika instrumen disiplin kerja dikontrol tetap, maka gaya kepemimpinan kepala madrasah *memberikan kontribusi yang bermakna stabil* terhadap kinerja guru.

## 2. Hipotesis Kedua

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan sebagai berikut:

*“terdapat pengaruh disiplin kerja terhadap kinerja guru”.*



Hipotesis tersebut secara statistik dirumuskan sebagai berikut:

$$H_0 : \rho_{2y} \leq 0$$

$$H_1 : \rho_{2y} > 0$$

Hasil perhitungan sebagaimana pada lampiran pengujian hipotesis, memperhatikan bahwa persamaan regresi yang terjadi antara Y atas  $X_2$  adalah  $\hat{Y} = a + bX_2$ . Berdasarkan hasil perhitungan tersebut diperoleh pula koefisien regresi  $b = 1,62$  dan konstanta  $a = 73,05$ . Dengan demikian bentuk pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja guru ditunjukkan oleh persamaan analisis regresi linear adalah  $\hat{Y} = 73,05 + 1,62X_2$ .

Uji signifikansi dan linearitas koefisien arah regresi menggunakan uji F. Perhitungan lengkap tentang uji F pada lampiran pengujian hipotesis. Gambaran perolehan harga F adalah sebagaimana pada tabel berikut:

**Tabel 4.13 Hasil Analisis ANAVA untuk Persamaan Regresi Sederhana  $\hat{Y} = 73,05 + 1,62X_2$**

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	$F_{hitung}$	$F_{tabel}$	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	55	4606870				
Regresi a	1	4591921,16				
Regresi b/a	1	7588,46	7588,46	54,64 **	4,02	7,14
Residu	53	7360,38	138,88			
Tuna Cocok	25	3965,31	158,61	1,31 <sup>ns</sup>	1,91	2,51
Galat	28	3395,07	121,25			

## Keterangan:

dk = derajat kebebasan

JK = Jumlah Kuadrat

RJK = Rata-rata Jumlah Kuadrat

\*\* = Regresi sangat signifikan ( $F_{hitung} = 54,64 > F_{tabel} = 7,14$ )

ns = Non Signifikan, berarti Linear ( $F_{hitung} = 1,31 < F_{tabel} = 1,91$ )

Dari hasil tersebut dapat diketahui bahwa untuk regresi sederhana

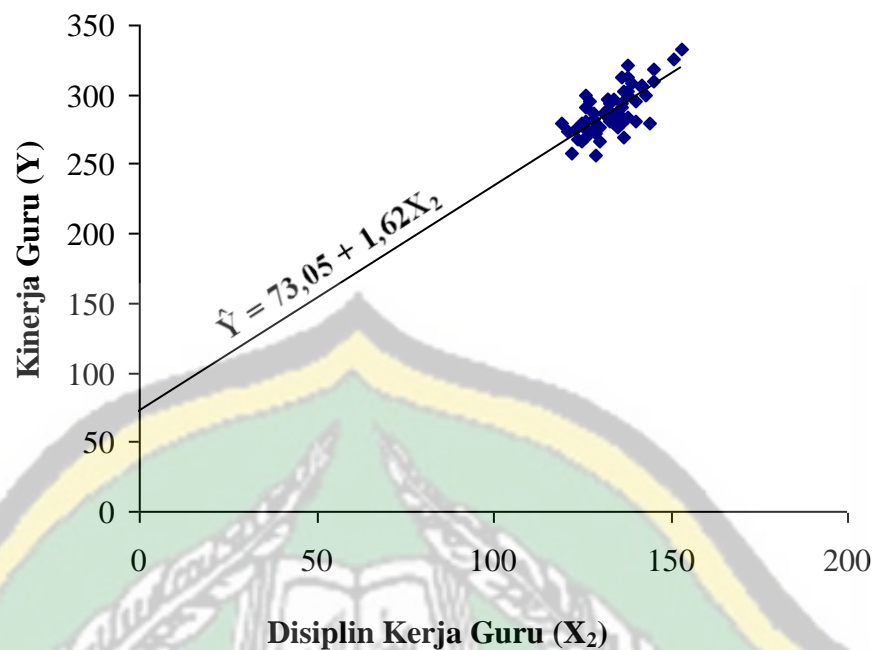
$F_{hitung} (54,64) > F_{tabel} (7,14)$  pada  $\alpha = 0,01$ . Dengan demikian persamaan

$\hat{Y} = 73,05 + 1,62X_2$  sangat signifikan. Sedangkan untuk tuna cocok

$F_{hitung} (1,31) < F_{tabel} (1,91)$  pada  $\alpha = 0,05$ . Dengan demikian persamaan

regresi  $\hat{Y} = 73,05 + 1,62X_2$  bersifat linear.

Berdasarkan hasil analisis tersebut, maka persamaan regresi sederhana  $\hat{Y} = 73,05 + 1,62X_2$  dapat diinterpretasikan bahwa apabila disiplin kerja dan kinerja guru diukur dengan menggunakan instrumen yang digunakan dalam penelitian ini, maka setiap kenaikan skor pada kinerja guru sebesar satu unit akan diikuti oleh kenaikan skor disiplin kerja sebesar 1,62 unit pada arah yang sama dengan konstanta (*intercept*) sebesar 73,05. Secara visual dapat dilihat pada gambar 4.5.



**Gambar 4.6**

**Grafik Persamaan Regresi  $\hat{Y} = 73,05 + 1,62X_2$**

Berdasarkan hasil perhitungan diperoleh koefisien korelasi *product moment* antara disiplin kerja dengan kinerja guru  $r_{y2}$  sebesar 0,712. Hasil pengujian diperoleh  $t_{hitung} (7,38) > t_{tabel} (2,67)$  pada  $\alpha 0,01$ . Hasil uji signifikansi koefisien tersebut disajikan pada lampiran pengujian hipotesis.

**Tabel 4.14 Hasil Uji Koefisien Korelasi Sederhana antara Variabel Y dengan Variabel  $X_2$**

dk	Koefisien Korelasi Sederhana	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
53	$r_{y2} = 0,712$	7,38 **	2,01	2,67

\*\* sangat signifikan ( $t_{hitung} = 7,38 > t_{tabel} = 2,67$ )

Berdasarkan hasil di atas, maka dapat disimpulkan bahwa  $H_0$  ditolak dan menerima  $H_1$ . Dengan kata lain terdapat *pengaruh positif* yang sangat *signifikan* antara disiplin kerja terhadap kinerja guru.

Dari koefisien korelasi tersebut dapat dihitung pula koefisien determinasinya ( $r_{2y}^2$ ) = 0,5069; yang berarti bahwa 50,69% proporsi varians kinerja guru dapat dijelaskan oleh disiplin kerja.

Untuk menjelaskan pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja guru, bila instrumen gaya kepemimpinan kepala madrasah dikontrol, dilakukan dengan analisis korelasi parsial. Koefisien korelasi parsial yang diperoleh dan hasil pengujiannya disajikan pada tabel berikut:

**Tabel 4.15 Hasil Uji Koefisien Korelasi Parsial Y dengan  $X_2$**

dk	Koefisien Korelasi Parsial	$t_{hitung}$	$t_{tabel}$	
			$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
52	$r_{y2.1} = 0,597$	5,37 **	2,01	2,67

\*\* sangat signifikan ( $t_{hitung} = 5,37 > t_{tabel} = 2,67$ )

Berdasarkan hasil tabel tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa koefisien korelasi parsial antara disiplin kerja dengan kinerja guru, jika instrumen gaya kepemimpinan kepala madrasah dikontrol sangat bermakna (*sangat signifikan*), sehingga dapat diinterpretasikan bahwa, jika instrumen gaya kepemimpinan kepala madrasah dikontrol tetap, maka disiplin kerja *memberikan kontribusi yang bermakna stabil* terhadap kinerja guru.

### 3. Hipotesis Ketiga

Hipotesis penelitian yang akan diuji dirumuskan sebagai berikut:

*“terdapat pengaruh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru”.*

Hipotesis tersebut secara statistik dirumuskan sebagai berikut:



$$H_0 : R_{y.12} \leq 0$$

$$H_1 : R_{y.12} > 0$$

Hasil perhitungan sebagaimana pada lampiran pengujian hipotesis, memperhatikan bahwa persamaan regresi ganda yang terjadi antara Y atas  $X_1$  dan  $X_2$  adalah  $\hat{Y} = a + b_1X_1 + b_2X_2$ .

Dari hasil analisis statistik diperoleh pula koefisien regresi ganda  $b_1$  sebesar 1,13 dan  $b_2$  sebesar 1,07 dengan konstanta (*intercept*) sebesar 43,23. Dengan demikian bentuk pengaruh antara kedua variabel bebas terhadap kinerja guru ditunjukkan oleh persamaan regresi ganda melalui persamaan  $\hat{Y} = 43,23 + 1,13X_1 + 1,07X_2$  yang mengandung makna bahwa:

1. Bila terjadi kenaikan satu unit pada gaya kepemimpinan kepala madrasah dan dilakukan kontrol terhadap disiplin kerja, maka kenaikan tersebut akan diikuti oleh kenaikan 1,13 unit pada kinerja guru.
2. Bila terjadi kenaikan satu unit pada disiplin kerja dan dilakukan kontrol terhadap gaya kepemimpinan kepala madrasah, maka kenaikan tersebut akan diikuti oleh kenaikan 1,07 unit pada kinerja guru.
3. Kenaikan pada kinerja guru (poin 1 dan 2) diatas terjadi pada arah yang sama dengan konstanta (*intercept*) sebesar 43,23.

**Tabel 4.16 Hasil Analisis ANAVA untuk Persamaan Regresi Ganda**

$$\hat{Y} = 43,23 + 1,13X_1 + 1,07X_2$$

Sumber Varians	dk	Jumlah Kuadrat (JK)	Rata-rata Jumlah Kuadrat (RJK)	$F_{hitung}$	$F_{tabel}$	
					$\alpha = 0,05$	$\alpha = 0,01$
Total	2	10385,66	5192,83	59,18 **	3,18	5,04
Residu	52	4563,18	87,75			

\*\* Regresi ganda sangat signifikan ( $F_{hitung} = 59,18 > F_{tabel} = 5,04$ )

Koefisien korelasi ganda kedua variabel bebas dengan kinerja guru ( $R_{y.12}$ ) = 0,833. Hasil uji signifikannya diperoleh harga  $F_{hitung}$  (59,18) >  $F_{tabel}$  (5,04) pada  $\alpha = 0,01$ . Berdasarkan hasil tersebut terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan kepala madrasah dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru.

Koefisien korelasi determinasi ( $R_{y.12}^2$ ) sebesar 0,6940 dapat diinterpretasikan bahwa 69,40% proporsi varians kinerja guru dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh gaya kepemimpinan kepala madrasah dan disiplin kerja.

Berdasarkan hasil perhitungan lanjutan dapat diketahui sumbangan (kontribusi) variabel terikat atas gaya kepemimpinan kepala madrasah sebesar 52,42% dan disiplin kerja sebesar 50,69%.

Berdasarkan hasil pengujian terhadap hipotesis-hipotesis penelitian di atas, maka dapat disimpulkan bahwa *semua hipotesis-hipotesis penelitian yang dirumuskan pada bab II dapat diterima*. Dengan demikian kinerja guru 69,40% ditentukan oleh kedua variabel bebas dalam penelitian ini, yaitu (1) gaya kepemimpinan kepala madrasah dan (2) disiplin kerja guru.

#### **D. Pembahasan Hasil Penelitian**

##### **1. Pengaruh Gaya kepemimpinan kepala madrasah Terhadap Kinerja Guru**

Hasil pengujian hipotesis pertama dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja

guru. Kesimpulan tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi efektif gaya kepemimpinan kepala sekolah, maka akan semakin tinggi pula kinerja guru.

Kuadrat koefisien korelasi antara kedua variabel ( $r_{1y}^2$ ) sebesar 0,5242 dapat diinterpretasikan bahwa bila tidak dilakukan kontrol terhadap variabel lain, maka 52,42% proporsi variansi kinerja guru dapat dijelaskan oleh tingkat gaya kepemimpinan kepala madrasah.

Sedangkan dari bentuk pengaruh antara gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru ditunjukkan oleh persamaan garis regresi sederhana  $\hat{Y} = 138,57 + 1,65X_1$ . Persamaan garis regresi tersebut menunjukkan kebermaknaannya yang berarti pada taraf signifikansi 5%. Persamaan garis tersebut dapat diinterpretasikan bahwa perubahan satu unit skor kinerja guru akan diikuti oleh perubahan skor gaya kepemimpinan kepala madrasah sebesar 1,65 unit pada arah yang sama dengan konstanta (*intercept*) sebesar 138,57.

Gaya kepemimpinan ialah seorang pemimpin yang melakukan koordinasi dan pengawasan terhadap pekerjaan orang lain, sehingga sasaran-sasaran organisasi dapat dicapai dengan gaya dan perilaku pemimpin tersebut. Pemimpin yang baik bukanlah menyelesaikan tugas pribadinya, melainkan berupaya membantu orang lain menyelesaikan tugas-tugasnya mereka dengan baik.

Berdasarkan pengertian di atas, bahwa gaya kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala madrasah sebagai pimpinan di sekolah harus dapat menggerakkan, mengarahkan perilaku guru untuk berbuat dan bekerja sebaik

mungkin guna mencapai tujuan bersama yang telah ditetapkan, sesuai dengan gaya dan karakteristik iklim dan personal guru sebagai bawahan. Untuk dapat melaksanakan kepemimpinannya, seorang kepala sekolah dituntut mempunyai pengetahuan dan keterampilan sebagai pemimpin. Pengetahuan dan keterampilan ini dapat diperoleh melalui pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalamannya dalam praktek selama menjadi pemimpin. Dan perlunya langkah-langkah evaluasi dari setiap cara atau gaya kepemimpinan yang diterapkan, untuk mengantisipasi hal-hal yang tidak diinginkan. Keseimbangan dan kesesuaian gaya kepemimpinan yang diterapkan, akan menciptakan tujuan yang hendak dicapai

Dalam perspektif Islam seorang pemimpin harus mampu dan dapat menempatkan diri sebagai pembawa obor kebenaran dengan memberi contoh teladan yang baik, karena dia adalah *uswatun hasanah*. Dengan jiwa social pemimpin akan dapat mengamati dan melakukan pendekatan yang manusiawi terhadap kelompoknya. Dengan kecakapan berfikir yang tajam, pemimpin diharapkan dapat merenungkan setiap permasalahan yang tumbuh dan berkembang dilingkungannya. Sedangkan dengan emosionalnya yang stabil, pemecahan masalah akan dapat dilakukan dengan cara berfikir yang jernih, berdasarkan landasan fakta dan data yang konkret, rasional, dan argumentatif. Islam juga sangat mementingkan pemimpin-pemimpin yang berkualitas tinggi. Sebab sejarah telah membuktikan hingga abad kedelapan Masehi, Islam telah berkembang dengan pesat sekali dan mendapat tempat di hati umat karena karena pemimpinnya sendiri benar-benar dapat memahami



dan menghayati hakikat ajaran Islam secara komprehensif, terutama dalam masalah-masalah akidah, ibadah, akhlak, dan muammalah. Oleh sebab itu, setiap pemimpin baik formal maupun informal dituntut agar dapat berbenah diri sehingga dalam bentuk apa pun dan dalam kondisi bagaimanapun pemimpin Islam tetap mempunyai keutamaan yang lebih dibanding dengan pemimpin-pemimpin lainnya.

Korelasi antara gaya kepemimpinan kepala madrasah dengan kinerja guru yang diperoleh pada penelitian ini menunjukkan kebermaknannya, baik melalui korelasi *product moment* maupun korelasi parsial. Hasil analisis ini memberikan petunjuk bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah merupakan salah satu faktor utama yang berkontribusi terhadap kinerja guru. Dari hasil itu pula dapat diinterpretasikan bahwa peningkatan efektivitas gaya kepemimpinan kepala madrasah akan memberikan kontribusi yang berarti terhadap kinerja guru.

## 2. Pengaruh Disiplin kerja Terhadap Kinerja Guru

Hasil pengujian hipotesis kedua dapat disimpulkan bahwa terdapat pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja guru. Kesimpulan tersebut menunjukkan bahwa semakin tinggi disiplin kerja, maka akan semakin tinggi pula kinerja guru.

Kuadrat koefisien korelasi antara kedua variabel ( $r_{2y}^2$ ) sebesar 0,5069 dapat diinterpretasikan bahwa bila tidak dilakukan kontrol terhadap variabel lain, maka 50,69% proporsi variansi kinerja guru dapat dijelaskan oleh tingkat disiplin kerja.

Sedangkan dari bentuk pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja guru ditunjukkan oleh persamaan garis regresi sederhana  $\hat{Y} = 73,05 + 1,62X_2$ . Persamaan garis regresi menunjukkan kebermaknaan yang berarti pada taraf signifikansi 5%. Persamaan garis regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa perubahan satu unit skor kinerja guru akan diikuti oleh perubahan skor disiplin kerja sebesar 1,62 unit pada arah yang sama dengan konstanta (*intercept*) sebesar 73,05.

Disiplin kerja merupakan suatu kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban. Karena sudah menyatu dengan dirinya, sikap atau perbuatan yang dilakukannya bukan lagi atau sama sekali tidak dirasakan sebagai beban, bahkan sebaliknya akan membebani dirinya bilamana ia berbuat tidak sebagaimana lazimnya

Dalam kaitanya dengan pekerjaan, disiplin merupakan suatu sikap dan perilaku yang menunjukkan ketaatan terhadap peraturan. Sikap disiplin akan muncul manakala bila telah muncul niat dari dalam diri guru itu sendiri, hal ini akan lebih kuat mendorong sikap dan perilaku untuk patuh dan mentaati peraturan sekolah. Sikap dan perilaku disiplin muncul ditandai oleh berbagai inisiatif, kemauan dan kehendak dalam mentaati segala peraturan yang berlaku. Sementara Kinerja guru merupakan suatu hasil yang dicapai dari apa yang telah diemban dan diamanatkan kepada guru dan dapat dipertanggungjawabkan hasilnya. Berdasarkan pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa kinerja adalah hasil kerja seseorang atau pegawai dalam

suatu bidang pekerjaan sesuai dengan tanggung jawab yang diberikan berdasarkan standar yang telah ditetapkan sesuai dengan moral dan etika yang berlaku.

Korelasi antara disiplin kerja dengan kinerja guru yang diperoleh pada penelitian ini menunjukkan kebermaknannya, baik melalui korelasi *product moment* maupun korelasi parsial. Hasil analisis ini memberikan petunjuk bahwa disiplin kerja merupakan salah satu faktor utama yang berkontribusi terhadap kinerja guru. Dari hasil itu pula dapat diinterpretasikan bahwa peningkatan disiplin kerja akan memberikan kontribusi yang berarti terhadap kinerja guru.

### **3. Pengaruh Interaksi antara Gaya Kepemimpinan Kepala Madrasah Dengan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Guru**

Hasil pengujian hipotesis ketiga dapat disimpulkan bahwa gaya kepemimpinan kepala madrasah dan disiplin kerja secara bersama-sama mempunyai pengaruh positif terhadap kinerja guru. Koefisien korelasi ganda antara kedua variabel bebas dengan variabel terikat  $R_{y.12}$  sebesar 0,833. Dari koefisien korelasi tersebut, dapat dihitung koefisien determinasi ( $R_{y.12}^2$ ) sebesar 0,6940 berarti bahwa 69,40% proporsi variasi kinerja guru dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh gaya kepemimpinan kepala madrasah serta disiplin kerja.

Kinerja merefleksikan kesuksesan suatu organisasi, maka dipandang penting untuk mengukur karakteristik tenaga kerjanya. Kinerja guru merupakan kulminasi dari tiga elemen yang saling berkaitan yakni

keterampilan, upaya sifat keadaan dan kondisi eksternal. Tingkat keterampilan merupakan bahan mentah yang dibawa seseorang ke tempat kerja seperti pengalaman, kemampuan, kecakapan-kecakapan antar pribadi serta kecakapan teknik. Upaya tersebut diungkap sebagai motivasi yang diperlihatkan karyawan untuk menyelesaikan tugas pekerjaannya. Sedangkan kondisi eksternal adalah tingkat sejauh mana kondisi eksternal mendukung produktivitas kerja.

Kepemimpinan di bidang pendidikan memiliki pengertian bahwa pemimpin harus memiliki keterampilan dalam mempengaruhi, mendorong, membimbing, mengarahkan dan menggerakkan orang lain yang ada hubungannya dengan pelaksanaan dan pengembangan pendidikan dan pengajaran ataupun pelatihan agar segenap kegiatan dapat berjalan secara efektif dan efisien yang pada gilirannya akan mencapai tujuan pendidikan dan pengajaran yang telah ditetapkan. Sementara disiplin kerja adalah kondisi yang tercipta dan terbentuk melalui proses serangkaian perilaku yang menunjukkan nilai-nilai ketaatan, kepatuhan, kesetiaan, keteraturan dan atau ketertiban. Karena sudah menyatu dengan dirinya, sikap atau perbuatan yang dilakukannya bukan lagi atau sama sekali tidak dirasakan sebagai beban, bahkan sebaliknya akan membebani dirinya bilamana ia berbuat tidak sebagaimana lazimnya

Berdasarkan penelitian ini, dapat diartikan bahwa kinerja guru akan tinggi apabila gaya kepemimpinan kepala sekolah efektif dan jika guru memiliki disiplin kerja yang tinggi pula. Kinerja guru dapat dioptimalkan



dengan gaya kepemimpinan kepala sekolah yang dapat mendorong guru untuk memiliki disiplin yang tinggi terhadap sekolah agar mereka selalu menunjukkan performa terbaik dalam mencapai tujuan sekolah. Dengan demikian temuan penelitian ini mendukung pendapat bahwa interaksi antara disiplin kerja dan gaya kepemimpinan kepala madrasah berpengaruh langsung positif terhadap kinerja guru.



## BAB V

### KESIMPULAN DAN SARAN

#### A. Simpulan

Berdasarkan hasil analisis data yang telah diuraikan pada bab sebelumnya, temuan hasil penelitian ini dapat disimpulkan sebagai berikut:

1. Terdapat pengaruh positif yang sangat signifikan antara gaya kepemimpinan kepala madrasah terhadap kinerja guru yang ditunjukkan oleh Kuadrat koefisien korelasi antara kedua variabel ( $r_{1y}^2$ ) sebesar 0,5242 dapat diinterpretasikan bahwa bila tidak dilakukan kontrol terhadap variabel lain, maka 52,42% proporsi variansi kinerja guru dapat dijelaskan oleh tingkat gaya kepemimpinan kepala madrasah. Dengan persamaan garis regresi sederhana  $\hat{Y} = 138,57 + 1,65X_1$ . Persamaan garis regresi tersebut menunjukkan kebermaknaannya yang berarti pada taraf signifikansi 5%. Persamaan garis tersebut dapat diinterpretasikan bahwa perubahan satu unit skor kinerja guru akan diikuti oleh perubahan skor gaya kepemimpinan kepala madrasah sebesar 1,65 unit pada arah yang sama dengan konstanta (*intercept*) sebesar 138,57.. Ini berarti, bahwa, peningkatan efektivitas gaya kepemimpinan kepala madrasah akan mengakibatkan meningkatnya kinerja guru
2. Terdapat pengaruh positif yang sangat signifikan antara disiplin kerja terhadap kinerja guru yang ditunjukkan oleh persamaan garis regresi sederhana  $\hat{Y} = 73,05 + 1,62X_2$ . Persamaan garis regresi menunjukkan

kebermaknaan yang berarti pada taraf signifikansi 5%. Kuadrat koefisien korelasi antara kedua variabel ( $r_{2y}^2$ ) sebesar 0,5069 dapat diinterpretasikan bahwa bila tidak dilakukan kontrol terhadap variabel lain, maka 50,69% proporsi variansi kinerja guru dapat dijelaskan oleh tingkat disiplin kerja.

Sedangkan dari bentuk pengaruh antara disiplin kerja terhadap kinerja guru ditunjukkan oleh persamaan garis regresi sederhana  $\hat{Y} = 73,05 + 1,62X_2$ . Persamaan garis regresi menunjukkan kebermaknaan yang berarti pada taraf signifikansi 5%. Persamaan garis regresi tersebut dapat diinterpretasikan bahwa perubahan satu unit skor kinerja guru akan diikuti oleh perubahan skor disiplin kerja sebesar 1,62 unit pada arah yang sama dengan konstanta (*intercept*) sebesar 73,05.

3. Terdapat pengaruh positif antara gaya kepemimpinan kepala madrasah dan disiplin kerja secara bersama-sama terhadap kinerja guru yang ditunjukkan oleh koefisien korelasi ganda antara kedua variabel bebas dengan variabel terikat  $R_{y.12}$  sebesar 0,833. Dari koefisien korelasi tersebut, dapat dihitung koefisien determinasi ( $R_{y.12}^2$ ) sebesar 0,6940 berarti bahwa 69,40% proporsi variansi kinerja guru dapat dijelaskan secara bersama-sama oleh gaya kepemimpinan kepala madrasah serta disiplin kerja. Ini berarti, bila terjadi kenaikan pada efektivitas gaya kepemimpinan kepala madrasah dan dilakukan kontrol terhadap disiplin kerja guru, maka kenaikan tersebut diikuti oleh kenaikan pada kinerja guru. Bila terjadi kenaikan pada disiplin kerja guru, dan dilakukan kontrol terhadap gaya kepemimpinan kepala sekolah, maka kenaikan tersebut akan diikuti oleh pada kinerja guru, dan

kenaikan pada kinerja guru terjadi pada arah yang sama dengan konstanta (*intercept*) sebesar 43,23.

## B. Saran

Berdasarkan kesimpulan dan implikasi di atas, maka dapat diberikan saran-saran sebagai berikut:

1. Efektivitas kepemimpinan kepala Madrasah Tsanawiyah Diniyah Putri Lampung perlu dioptimalkan karena berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap kinerja guru. Optimalisasi ini dilakukan dengan meningkatkan kapasitas kepemimpinan kepala madrasah dan menunjukkan peran kepala sekolah sebagai teladan dan *role model* di Madrasah Tsanawiyah Diniyah Putri Lampung
2. Disiplin kerja guru MTs Diniyah Putri Lampung perlu dioptimalkan, karena berpengaruh positif dan sangat signifikan terhadap kinerja guru. Optimalisasi ini dapat dilakukan dengan memperhatikan dimensi –dimensi penting dalam disiplin kerja, meliputi: a) menggunakan waktu secara efektif, b) datang tepat waktu, c) kualitas kerja baik, d) mengikuti prosedur dan instruksi kerja, e) selalu hadir, dan f) berpenampilan sopan.
3. Gaya kepemimpinan kepala madrasah dan kinerja guru perlu dioptimalkan, karena kedua variabel tersebut saling berinteraksi dalam meningkatkan kinerja guru. Optimalisasi tersebut dapat dilakukan dengan menunjukkan keteladanan kepala sekolah sebagai pemimpin dan figur yang menjadi *role model*, sehingga akan memotivasi, mendorong, menginspirasi, dan mengarahkan para guru untuk menunjukkan kinerja yang tinggi.



## DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Azis Wahab, (2008). *Anatomi Organisasi Kepemimpinan Pendidikan*, Alfabeta, Bandung.
- Abdurrahman dan Muhidin. (2011). *Panduan Praktis Memahami Penelitian*. Bandung:Pustaka Setia.
- Ahmad Fadli. (2011) *Organisasi dan Administrasi*. Jakarta: Manhalun Nasyiin Press.
- Allan A. Glatthorn, (2000). *The Principal as Curriculum Leader: Shaping What Is Taught & Tested*. 2nd ed. Thousand Oaks, Calif. : Corwin Press,
- As'ad, Mohamad. (2000). *Psikologi Industri*. Yogyakarta : Liberty.
- Asrori (2001) *Pengertian kinerja guru*  
<http://www.asrori.com/2011/04/pengertian-kinerja-guru.html>(24maret 2015)
- Bernadine Vita, 2015 Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Budaya Organisasi, dan Lingkungan Kerja Terhadap Kinerja Guru dan Karyawan Pada Yayasan Tri Asih Jakarta, *Jurnal Universitas Terbuka*, Februari 2015
- De Cenzo, et.al. (2010) *Fundamentals of Human Resource Management*. 10th ed. USA: John Wiley & Son.
- Dhany Feby Nalasatria, 2013, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Dan Kinerja Guru: Bukti Empiris dari Sekolah Menengah Atas Hang Tuah I Surabaya, *Jurnal Ilmu dan Riset Manajemen* Vol. 1 No. 2, Maret 2013
- Didin Hafidhuddin, (2003). *Islam Aplikatif*, Jakarta: Gema Insani Press,
- Djoko Santoso Moeljono & Steve Sudjarmiko. (2007). *Corporate Culture*. Jakarta : Alex Media Komputindo.
- E. Mulyasa, (2007) *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: PT. Remaja Rosdakarya.
- Gozali, I. (2005). *Aplikasi Analisis Multivariate dengan Program SPSS*. Jakarta : Grasindo.
- Hadari Nawawi, (2000). *Manajemen strategic dengan ilustrasi organisasi profit dan non profit*. Jakarta : Rajawali Perss.

- Handoko, Hani, (2000). *Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: BPFE.
- Hasibun S. P, Malayu, (2002). *Manajemen Sumberdaya Manusia*, Bumi Aksara, Jakarta.
- Hendri Tanjung, Arep & Ishak, (2003), *Manajemen Motivasi*, PT. Gramedia Widia Sarana Indonesia, Jakarta.
- Heresy, Paul and Blanchard, Ken, (1986), *Management of Organization Behavior*, 4.Ed St. Paul : West Publishing company.
- Irawan, Prasetya. (2006). *Penelitian Kualitatif & Kuantitatif Untuk Ilmu-Ilmu Sosial*. Jakarta: Departemen Ilmu Administrasi FISIP UI.
- Kerlinger, FN. (2003). *Asas-Asas Penelitian Behavioral*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press.
- Luis Aparicio Guterres dan Wayan Gede Supartha, 2016, Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan Motivasi Kerja Terhadap Kinerja Guru 1,2, E-Jurnal Ekonomi dan Bisnis Universitas Udayana 5.3 (2016) : 429-454
- Luthan Fred, *Organizational Behavior*, (New York :McGraw Hill, 2011).
- Martinis Yamin. (2010). *Strategi Pembelajaran Berbasis Kompetensi*. Jakarta :Gaung Persada Pers.
- Marwansyah. 2010. *Manajemen sumber daya manusia*. Alfabeta:Bandung
- Masri, Singarimbun dan Sofian Effendi. (2007). *Metode Penelitian Survei*. Jakarta: PT Pustaka LP3ES Indonesia
- Mathis, R. L., dan J.H. Jackson, (2001), *Manajemen Sumber Daya Manusia*, buku 1 dan buku 2, Terjemahan, Salemba Empat, Jakarta.
- Moeheriono. (2009). *Pengukuran Kinerja Berbasis Kompetensi*. Bogor : Ghalia. Indonesia. h. 61
- Muchdarsyah Sinungan, (2000), *Produktivitas apa dan Bagaimana*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Nigro, Felix A dan Manef. (1999). *Disiplin Kiat Menuju Sukses*. Jakarta : PT. Pradnya Paramita.
- Oslan Abdul Wahid Syafar dan Mauled Muelyono, 2015, Pengaruh Disiplin Kerja, Gaya Kepemimpinan Dan Kepuasan Kerja Terhadap Kinerja Guru Di SMA Negeri 7 Palu, *e-Jurnal Katalogis*, Vol. 3 No. 12, Desember 2015 .

- Owwens, Robert, G (1995), *Organizational Behavior In Education*, Manchester: Ally And Bacon.
- Prijidarminto dalam Cecep Darmawan, Drs.,M.SI., (2006) *Kiat Sukses Manajemen Rasulullah (Manajemen Sumber Daya Insani Berbasis Nilai-nilai Ilahiyah)*, Bandung: Khazanah Intelektual.
- Rivai, Veithzal, (2004). *Kepemimpinan Dan Perilaku Organisasi*, Jakarta: PT. RajaGrafindo Persada.
- Robbins, S.P dan M. Coulter, (2010). *Manajemen* (Terjemahan, Edisi Sepuluh), Jakarta : Erlangga.
- S, Santoso. (2000). *Mastering SPSS-18*. Jakarta : PT Elex Media Komputindo.
- S. Nasution, Prof. Dr., M.A., (2003). *Metode Research (Penelitian ilmiah)*, PT. Bumi Aksara, Jakarta.
- Srimulyo, Koko. (1999). *Analisis Pengaruh Faktor-Faktor terhadap Kinerja Perpustakaan di Kotamadya Surabaya*. Surabaya : Program Pascasarjana Ilmu Manajemen Universitas Airlangga.
- Stephen P. Robbins. (2001). *Organizational Behavior*. San Diego State University: Prentice Hall.
- Sugiyono, (2009). *Metode Penelitian Kuantitatif, Kualitatif dan R&D*, Bandung: Alfabeta.
- Suharsimi Arikunto (2006). *Prosedur Penelitian : Suatu Pendekatan Praktik, Cet. ke 13*. Jakarta : PT Rineka Cipta
- Sulistiyorini, (2001), *Hubungan Antara Manajerial Kepala Sekolah Dan Iklim Organisasi Dengan Kinerja Guru*, Jurnal Ilmu Pendidikan, Th 28 no.1 Januari 2001
- Supartha, Wayan Gede. 2006. “Pengaruh Kebijakan dan Kepemimpinan Pemerintah Daerah terhadap Budaya Organisasi, Disiplin Pegawai dan Kinerja Puskesmas”. Jurnal Bisnis dan Manajemen. Vol. 6. No. 2. hal. 121 – 140.,
- Suprayogo Imam, (1999), *Revormulasi Visi Pendidikan Islam*, Cet.1 Malang: Stain Press.
- Suranto dan Etty Puji Lestari, 2015, Pengaruh Motivasi, Gaya Kepemimpinan Dan Disiplin Kerja Terhadap Kinerja Pegawai Pada KPPN, *e-journal KPPN*, 2015

Veithzal Rivai, Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan: Dari Teori ke Praktik, (Jakarta: Kencana, 2004)

Widjajakusuma Karebet, Yusanto Ismail. (2002). *Pengantar Manajemen Syariah*, Jakarta: Khairul Bayan.

Yukl, Gary. (2005). *Kepemimpinan Dalam Organisasi*, edisi kelima. Jakarta: Gramedia.

Yvonne A. Unrau, Peter A. Gabor, dan Richard M. Grinnell, Jr , *Evaluation in Social Work: The Art and Science of Practice*, Fourth Edition, (New York: Oxford University Press, 2007)

